



Авторская школа Светланы Бадаевой

**Оценка и развитие
персонала в компании**

ООО «Ассоциация Бизнес Мастерства»



На рынке кадрового менеджмента с 2003 года.

Специализация:

- ☐ Построение системы оценки и развития персонала в компании, передача технологий.
- ☐ Комплексная оценка персонала.
- ☐ Проведение семинаров и тренингов по продажам, переговорам, менеджменту, коммуникациям, управлению персоналом, командообразованию.

Среди наших клиентов:

Газпром промгаз, ФСК РАО ЕЭС, Сбербанк, ООО «Интегра-Бурение», ЗАО Геологоразведочная компания «Северная экспедиция» и ООО «Томскбурнефтегаз», нк «Альянс», «Волготанкер», «Центринвест», Балашихинский кислородный завод, «Альянс Русский Текстиль», ОМК, Центральный банк России, Внешторгбанк, Сбербанк, Московская Международная Валютная, Московский Индустриальный Банк, Тюменский обувной завод, «АББ Индустри и Стройтехника», Выксунский металлургический завод, Людиновокабель, «Спецремонт», «Linde GAS», «Техснабэкспорт», Евросеть, РОСНО, Национальная Логистическая Компания, «Атомэнергопроект», ТрансТелеком, «Лукойл» и другие

Отзывы клиентов на сайте: www.abmgroup.ru

Автор и ведущая школы

Бадаева Светлана Геннадьевна



Кандидат психологических наук, тренер-консультант, генеральный директор ООО «Ассоциация Бизнес Мастерства»

2 высших образования: МИРЭА и Московский Государственный Университет, факультет психологии, по специальности психолог.

Курсы MBA ВШЭ 2001 – 2002 г

Сертифицированный специалист в области оценки и развития персонала («Меркури», Германия 1999 г., «Университет Карнеги, США, 2003 г.)

Работала внутренним тренером в Сбербанке России с 1999 по 2001 год.

Автор и ведущий курсов повышения квалификации по специальности «менеджер по оценке и развитию» в Универсальном институте инновационных технологий, «Эффективный менеджмент», «Управление персоналом», «Деловое взаимодействие и конфликтология» в ВШЭ.

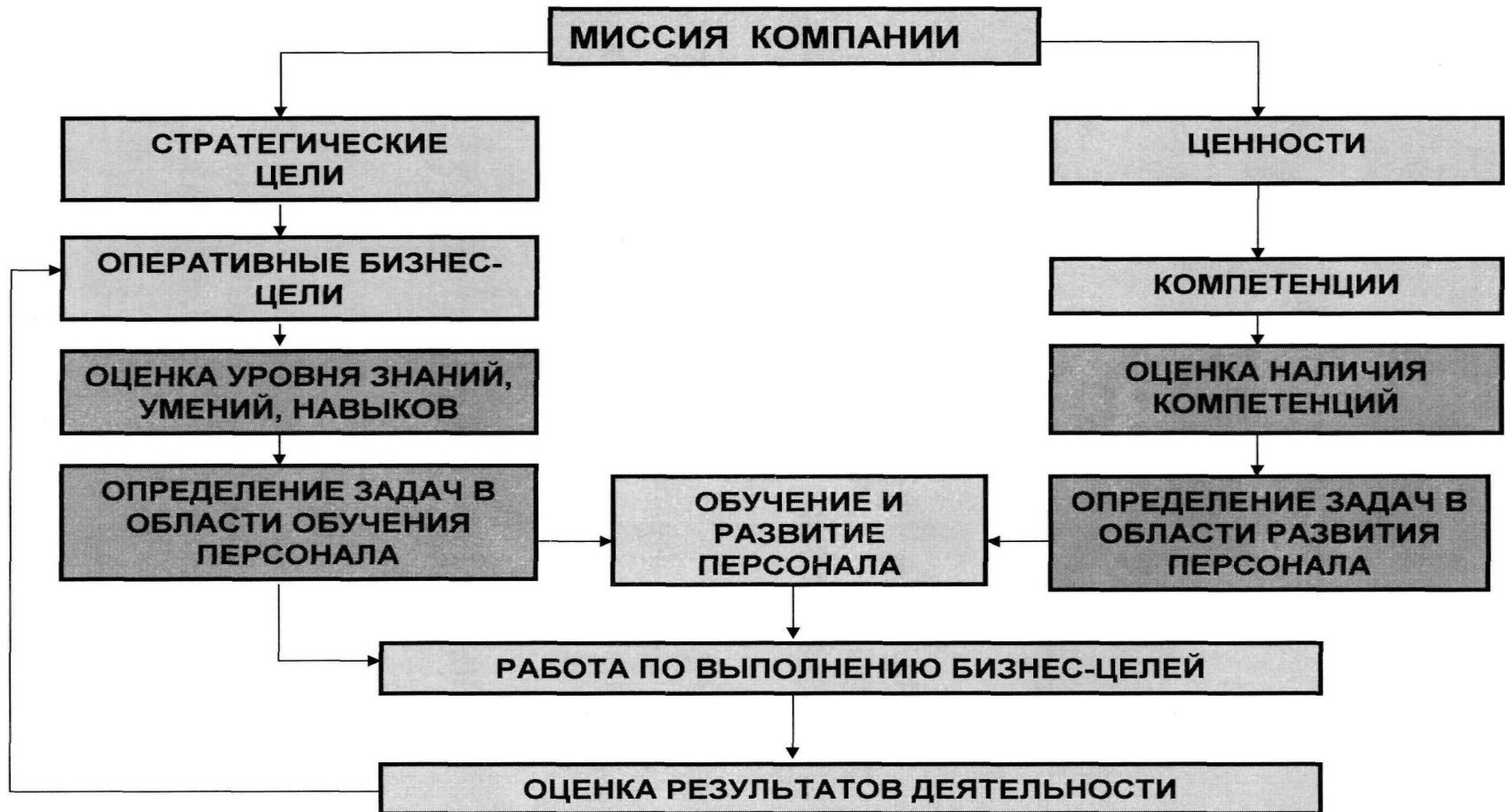
Опыт разработки и проведения бизнес-тренингов 12 лет.

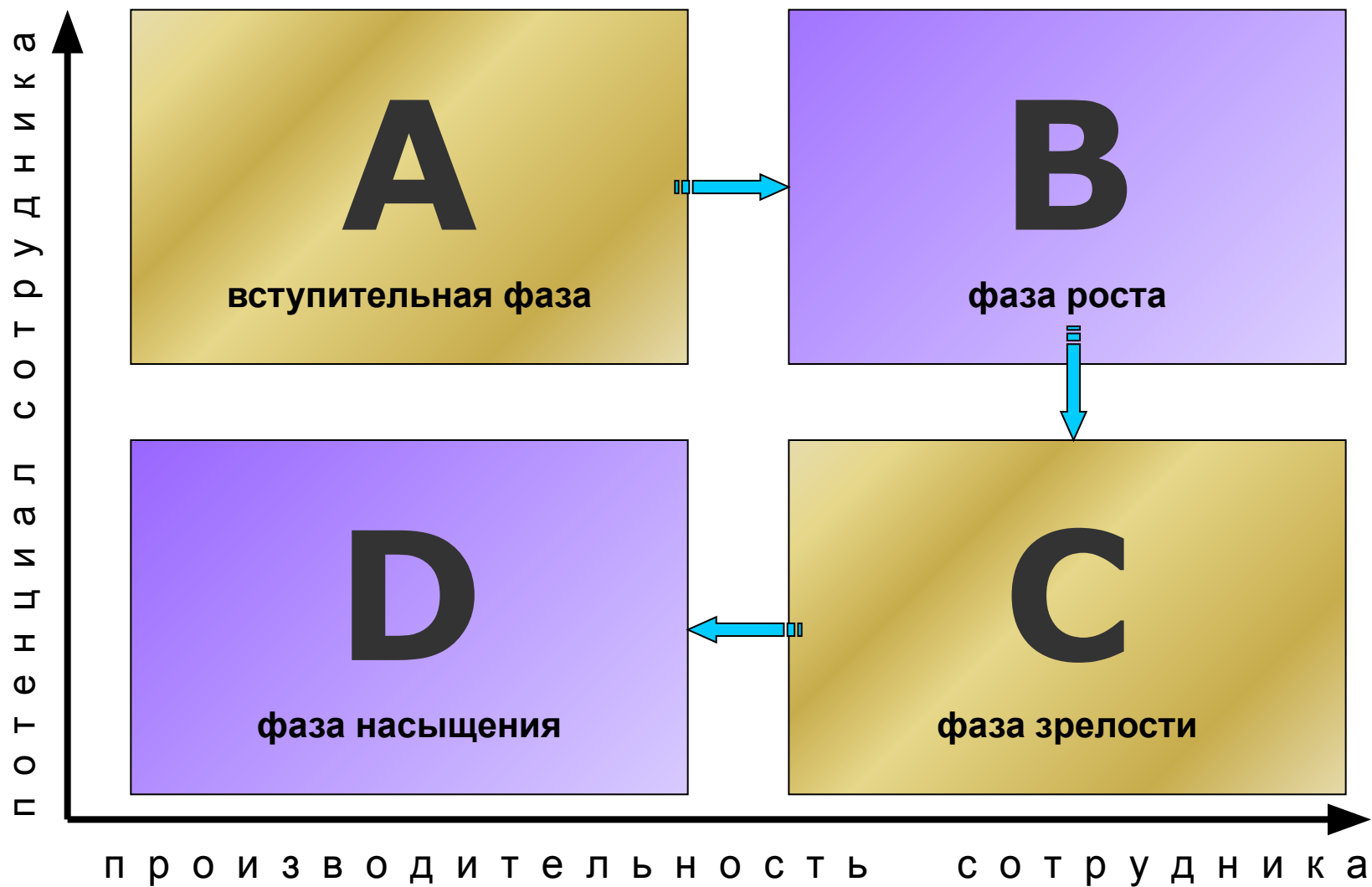
Обучено более 10 000 человек.

Цель построения системы

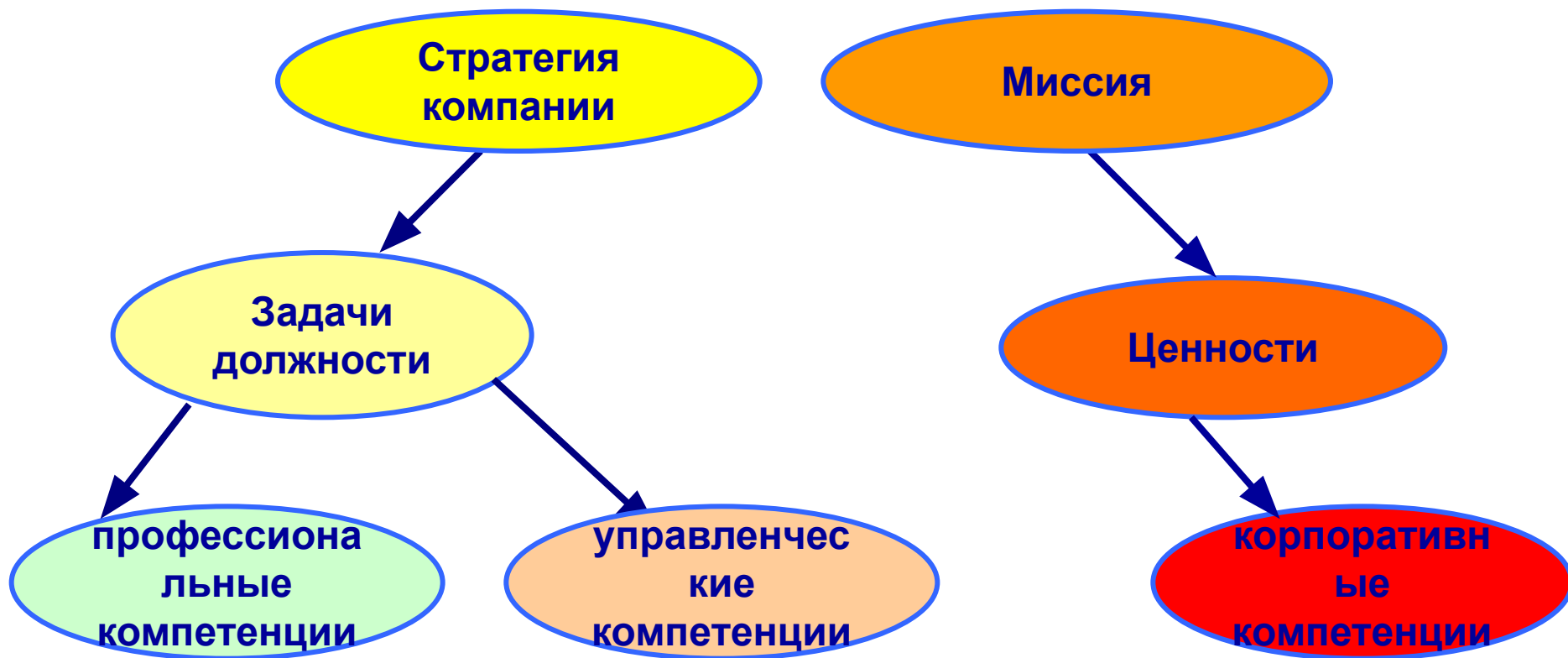
- ☐ Повышение качества менеджмента в компании
 - ☐ Повышение уровня профессионализма сотрудников
 - ☐ Удержание талантов, выделение и развитие кадрового резерва
 - ☐ Снижение издержек на персонал
 - ☐ Укрепление бренда компании, как работодателя
-

Оценка и развитие персонала по компетенциям

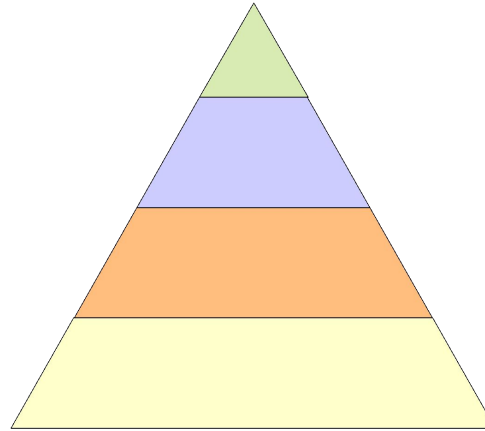




Компетенция – это набор знаний, навыков и личностных качеств, способствующих успешному решению определенной задачи, описанной в терминах наблюдаемого поведения

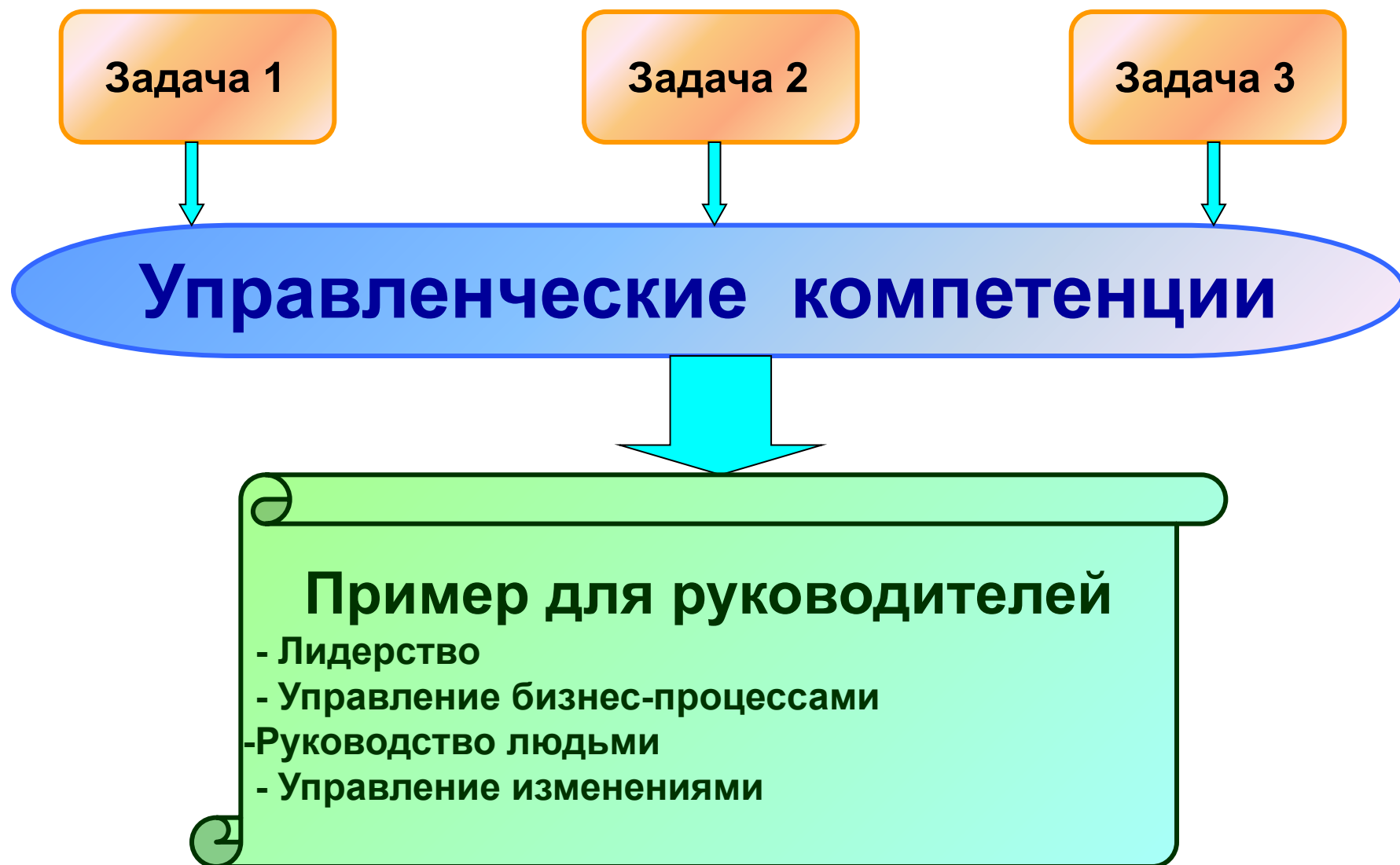


Модель компетенций



Используется в качестве основы при:

- ☐ - подборе новых сотрудников,
 - ☐ - формировании кадрового резерва и планировании карьеры,
 - ☐ - проведении оценочных и аттестационных мероприятий,
 - ☐ - формировании системы обучения всех сотрудников
 - ☐ - при высвобождении сотрудников
-



Методы сбора информации для формирования системы работы с кадровым резервом

- ☐ Изучение стратегии компании, нормативных документов
 - ☐ Проведение интервью с топ-менеджерами
 - ☐ Изучение должностных инструкций
 - ☐ Опросы в форме анкетирования руководителей
 - ☐ Фокус-группы
-

Система оценок

- 0 – уровень не компетентности, проявляет недопустимое поведение;
 - 1 – уровень ограниченной компетентности;
 - 2 – базовый уровень, поведение, соответствующие требованиям должности;
 - 3 – уровень мастерства, проявляет гибкость и креативность в работе, передает знания
 - 4 – стратегический уровень, действует в расчете на долгосрочную перспективу.
-

Корпоративные компетенции

Корпоративные компетенции – это **ценности компании**, описанные на языке общих правил и норм поведения в компании.

Корпоративная модель – **сквозная**, то есть охватывает всех сотрудников в компании. Каждый следующий уровень должен обладать навыками предыдущего.

Пример системы компетенций

Корпоративные

Ответственность

Ориентация на
результат

Лояльность

Гибкость

Ориентация на
развитие

Менеджерские

Управленческий
потенциал

Перспективное
мышление

Эффективное
администрирован
ие

Влияние

Этапы формирования кадрового резерва

- ☐ Барьерометрия (список потенциальных резервистов).
 - ☐ Анализ личных данных (личное дело).
 - ☐ Характеристика и рекомендация о включении в резерв непосредственного руководителя.
 - ☐ Интервью по компетенциям.
 - ☐ Экспертная оценка (по методу 360 градусов).
 - ☐ Центр оценки.
 - ☐ Обратная связь (собеседование).
-

Эксперты



Assessment Center



Рольевые игры

Деловые
игры

Тесты

Письменные
задания



1. *Journal of Management Studies*, 1990, 27, 1, 1-13.

1. Профессиональное обучение и развитие
Занимается саморазвитием. Повышает свой профессиональный уровень. Учитывает изменения при повышении профессионального уровня. Поощряет саморазвитие и обучение своих подчиненных

[illegible]

Делится своими знаниями и опытом. Оказывает другим помощь в решении рабочих проблем.

1	2	3	4	5	6	7

Ищет возможности повышения эффективности работы. Выходит с предложениями по оптимизации деятельности подразделения. Разрабатывает новые методы оптимизации работы своего подразделения и совместной работы нескольких подразделений. Вовлекает коллег и подчиненных в процесс разработки изменений.

[illegible]

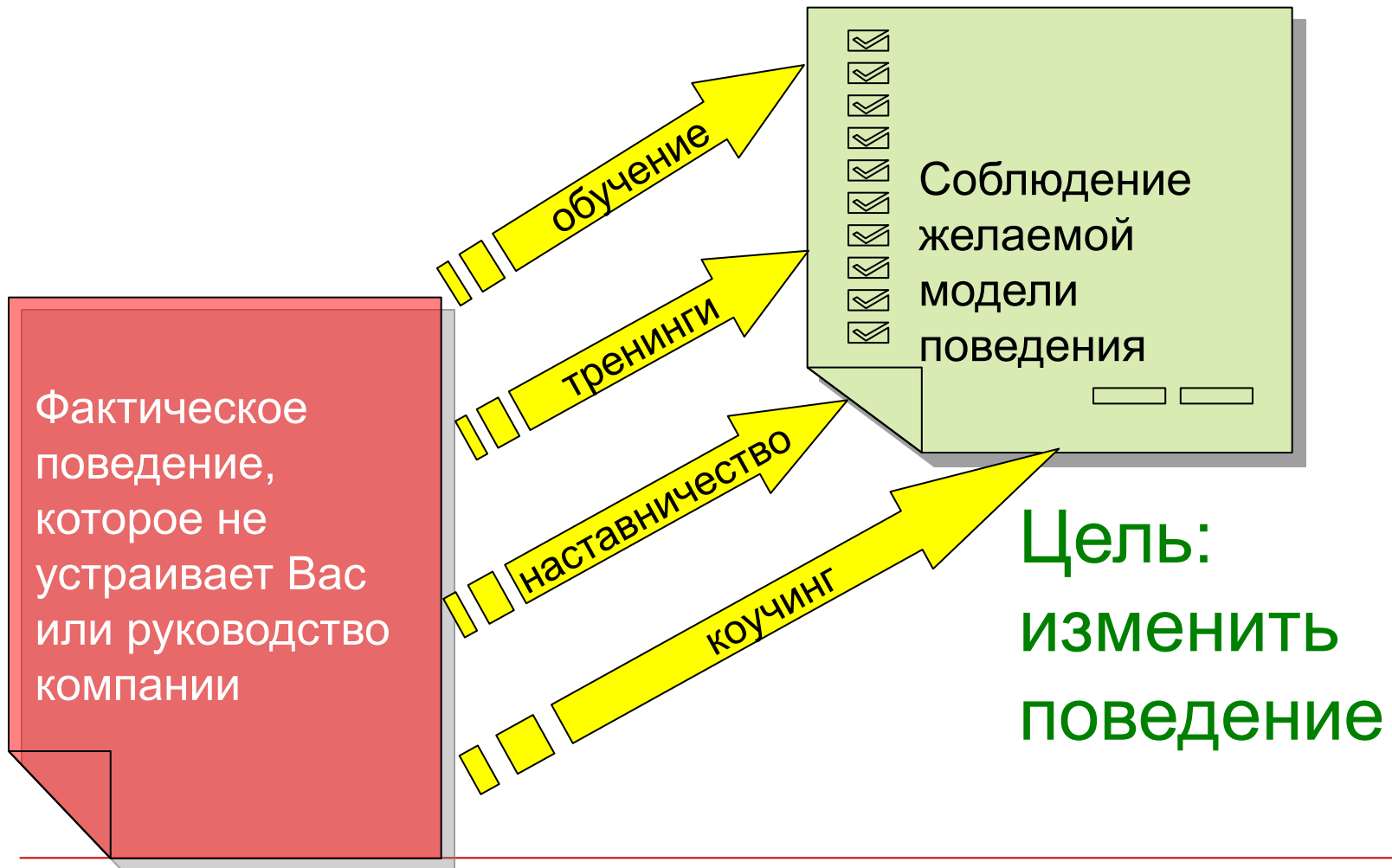
Цели обратной связи

- 1) Обсуждение результатов оценки
 - 2) Выбор инструментов развития из матрицы развивающих действий.
 - 3) Формирование планов индивидуального развития.
 - 4) Мотивация к повышению эффективности работы.
-

Методы развития персонала

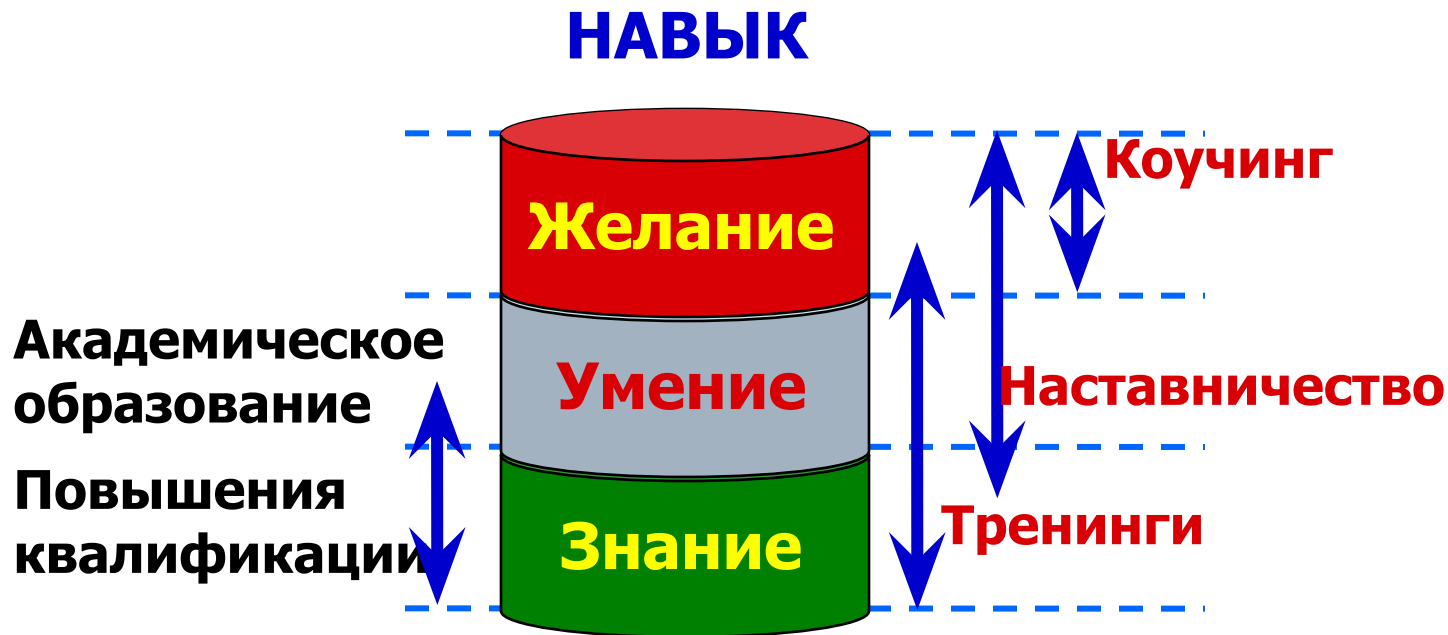
- ☐ Обратная связь по результатам оценки
 - ☐ Тренинги, семинары, лекции, ЗДО
 - ☐ Наставничество
 - ☐ Стажировка
 - ☐ Кадровый резерв, делегирование полномочий
-

Фактическое поведение и желаемая модель поведения



Виды обучения сотрудников

ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКА –
наделение сотрудника навыками, необходимыми для
реализации желаемой модели.

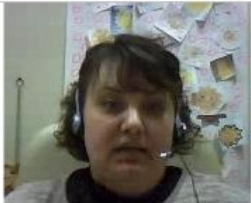


Вебинары



Как подготовить и провести вебинар

Трансляция - Карпова Наташа



Участники (71)

Пенкова Катерина
Плотникова Елена
Карпова Наташа
Bondarenko Alexander
Gizels marisha
Markoviene Margarita
Алыпина Марина
Андреев Александр
Бесчастнова Людмила

Опросы и чаты

Чат

Опрос

быть наказания за нарушения :)
[17:40] Алла Буйко:)))
[17:41] Светлана Толкачева:
люшер
[17:41] Татьяна Кадинская: а что
тебя отличает от других я задаю
на знакомстве

Отправить

Презентация



ЗНАКОМСТВО

- **Самопрезентация**
Пишем: имя, город, как
давно в компании (или
компания), эмблема
(рисуем), девиз, что для
вас значит...
мотивированный
персонал
- **Представление**



Управление Рисование Презентация Опросы Запись

0:41:24/1:18:41

Цели и задачи сертификационного курса «мастерская ассессора»

- 1) Сформировать системный подход к оценке и развитию персонала в компании.
 - 2) Передать практические технологии оценки и развития.
 - 3) Обеспечить возможности для личностного и профессионального роста участников мастерской.
 - 4) Создание профессионального сообщества специалистов по оценке и развитию персонала.
-

Программа мастерской ассессора

- **1 модуль:** Технология построения системы оценки и развития персонала в компании на основе системы компетенций.
 - **2 модуль:** Передача технологии Assessment Center.
 - **3 модуль:** Техники интервью, развивающая обратная связь.
 - **4 модуль:** Тренинг для ведущих и наблюдателей Центра оценки.
 - **Защита диплома**
-

1 модуль: 2 дня

Построение системы оценки и развития персонала на основе системы компетенций

Научитесь:

- 1) Определять какие методы оценки нужно использовать в системе бизнес-процессов компании
 - 2) Строить модели профессиональных, управленческих и корпоративных компетенций, идеальные профили требований к должностям
 - 3) Разрабатывать и проводить диагностику «360 градусов»
 - 4) Формировать и защищать бюджет на оценку и развитие
 - 5) Вовлекать руководителей в построение системы оценки и развития персонала в компании
-

Определение

- **Компетенция** – это набор знаний навыков и личностных качеств. Необходимых для профессиональной деятельности в Вашей компании

Получите:

- 1) Библиотеку компетенций*
 - 2) Методику формирования кадрового резерва*
 - 3) Матрицу развивающих действий*
-

2 модуль: 3 дня

Передача технологии Assessment Center

Научитесь:

- 1) Организовывать Центр Оценки
 - 2) Подбирать и разрабатывать инструменты оценки:
 - ☐ анкеты, опросники
 - ☐ тесты(профессиональные, психометрические, проективные)
 - ☐ кейсы
 - ☐ ролевые игры, деловые игры
 - ☐ темы для дискуссий и презентаций
 - 3) Формировать сценарий оценки
 - 4) Анализировать данные и писать отчеты
-

Определение

Assessment Center - это современная комплексная технология оценки персонала. Она включает в себя набор взаимодополняющих методик, позволяющих наиболее полно оценить компетентность сотрудника

Получите:

- 1) Методику и инструменты оценки продавцов
- 2) Методику и инструменты оценки руководителей
- 3) Формы отчетов
- 3) Индивидуальную развивающую обратную связь

Прочувствуйте роль эксперта и оцениваемого!

Показатели эффективности оценки

- **Валидность**: насколько результаты оценки отражают объективную реальность
- **Надежность**: насколько результаты оценки будут устойчивы во времени

80%

3 модуль: 2 дня

Техники интервью

Научитесь:

- 1) Выявлять специфические требования руководителей к подчиненным
 - 2) Составлять и проводить интервью по компетенциям
 - 3) Проводить уточняющее оценочное интервью
 - 4) Определять признаки лжи
 - 5) Выявлять мотивацию сотрудников
 - 6) Мотивировать сотрудников
 - 7) Проводить коуч-сессию по результатам оценки
-

Определение

Структурированное интервью – это умение следовать этапам интервью для достижения желаемого результата

Получите:

- ☐ *Психологические портреты идеальных сотрудников по должностям, методику выявления специфических компетенций*
 - ☐ *Гайд по компетенциям для оценки топ-менеджеров*
 - ☐ *Учебный видеофильм, как отбирать сотрудников при приеме на работу*
 - ☐ *Проектировщик DISC, который поможет быстро определить психотип кандидата*
-

4 модуль

Тренинг для ведущих и наблюдателей Центра оценки 1 день

Научитесь:

- 1) Обучать внутренних наблюдателей
 - 2) Проводить тренинг оценки с эффектом командообразования
-

Защита диплома

Задание:

- 1) сформировать модель компетенций
- 2) Разработать сценарий проведения оценки
- 3) Адаптировать инструменты для проведения оценки

Получите:

**Государственное свидетельство
Универсального института инновационных
технологий кафедры «Менеджмент
организации» специальность «менеджер по
оценке и развитию» 216 часов**

-
- ☐ Спасибо за внимание!
 - ☐ Ваши вопросы?

