



Ассоциация Бизнес Мастерства

**Школа профессиональной
переподготовки для менеджеров
по оценке и развитию персонала**

Образовательная лицензия №037843

ООО «Ассоциация Бизнес Мастерства»

info@abmgroup.ru www.abmgroup.ru
тел.: +7 495 514 88 64, +7 499 550 09 74

Школа профессиональной переподготовки для менеджеров по оценке и развитию персонала

Целевая аудитория: директора по персоналу, менеджеры персоналу, менеджеры по оценке и развитию персонала, тренинг-менеджеры, бизнес-тренеры.

Цель: повышение квалификации в области оценки и развития персонала.

Результаты:

1. Системный подход к оценке и развитию персонала в Компании
2. Разработка плана построения Корпоративного Центра оценки.
3. Знакомство с профессиональными стандартами в области оценки, аттестации, развития персонала.
4. Навыки разработки нормативных документов.
5. Навыки разработки модели компетенций.
6. Владение современными инструментами оценки и развития персонала.
7. Навыки разработки и валидации Центра оценки.
8. Профессионально-личностный рост участников курса.
9. Профессиональная переподготовка в области оценки и развития персонала в соответствии с профессиональным стандартом «специалист по управлению персоналом». Выдается Диплом о профессиональной переподготовке.

Тренинговые модули	Дата
<p>1. Разработка системы оценки и развития персонала в Компании</p> <ul style="list-style-type: none">• Место и роль оценки в системе бизнес-процессов в Компании.• Профессиональный стандарт «специалист по управлению персоналом».• Использование профессиональных стандартов для повышения эффективности деятельности предприятия.• Разработка профиля должности. Его использование для повышения качества подбора, адаптации, контроля выполнения рабочих функций, выделения кадрового резерва, обучения, развития, мотивации• Корпоративные, управленческие и профессиональные компетенции.• Технология выделения ключевых компетенций.• Шкала оценки. Описание по уровням. Идеальный профиль.• Современные методы оценки персонала, принципы валидации.• Этапы внедрения изменений в области кадрового менеджмента.• Юридические аспекты внедрения оценки, аттестации.	3 дня
<p>2. Передача технологии Центра оценки</p> <ul style="list-style-type: none">• Цели и задачи, особенности разных школ, стандарты Центра оценки.• Инструменты Центра оценки, виды заданий по типам компетенций.• Разработка упражнений, интервью, бланков анализа поведенческих индикаторов к заданиям Центра оценки, интервью по компетенциям.• Матрица оценки компетенций. Сценарий Центра оценки.• Правила наблюдения в ходе Центра оценки.• Принципы согласования и выставления итоговых оценок.• Формирование итоговых отчетов по результатам оценки.	3 дня
<p>3. Развитие персонала, оценка эффективности обучения</p> <ul style="list-style-type: none">• Обучение и развитие персонала. Матрица развивающих действий.• Моделирование тренинга для внутренних наблюдателей.• Защита дипломных работ по разработке Центра оценки.• Моделирование Центра саморазвития.• Валидизация Центров оценки, разработанных участниками.• Техники развивающей обратной связи по результатам оценки.• Составление планов индивидуального развития.• Оценка эффективности обучения. Сертификация участников.	3 дня

Стоимость курса

для физических лиц: 100 000 рублей.

для юридических лиц: 120 000 рублей.

Стоимость 1 модуля

для физических лиц: 40 000 рублей.

для юридических лиц: 50 000 рублей.

Внимание! Для внедрения Центра оценки и развития персонала нужна команда. 2 участника от Компании - скидка 10%, 3 участника – 20% (только для вашей компании).

В стоимость включено:

- Методические материалы к тренингам в бумажном и электронном виде;
- Стандарты Центра оценки;
- Шаблоны нормативных документов, локально-нормативных актов;
- «Библиотека» компетенций;
- «Библиотека» заданий Центров оценки;
- Пример Руководства Центра оценки для формирования кадрового резерва;
- Пример Руководства Центра оценки для менеджеров по продажам;
- Кофе-брейки;
- Индивидуальное консультирование по вопросам разработки и внедрения оценки, аттестации в Компании;
- Международный сертификат о повышении квалификации в области оценки и развития персонала от Академии Лидерства в менеджменте и администрировании (США);
- Государственное свидетельство о повышении квалификации.

Отличительные особенности курса

Ниже приводятся некоторые отзывы участников Школы:

«... Курс проходит в формате группового коучинга. Это удивительная среда для роста осознанности и выхода на новый уровень мастерства...»

«...Курс отличается исключительной практичностью. Еще не встречала, чтобы кто-то так щедро раскрывал свои профессиональные секреты и передает такой объем практических знаний за такой короткий промежуток времени»;

«...занятия проходят в легкой, доброжелательной обстановке, каждый получает то, зачем пришел и даже больше...»,

«Огромное спасибо за это время, когда мы работали вместе, все разложилось на свои места, появилась уверенность в себе и в полезности того, чем занимаюсь»,

«...думала, что Центр оценки – это что-то очень сложное и неподъемное, но оказывается, я смогла выстроить систему в голове и разработать Центр оценки самостоятельно»,

«...по окончании курса провел Центр оценки с привлечением руководителей подразделений, сэкономила огромные деньги для компании...».

Другие отзывы о курсе, вы можете увидеть на сайте: www.abmgroupp.ru.

Программы модулей

1. Построение системы оценки и развития персонала

Цель: системный подход к оценке и развитию персонала в Компании по компетенциям, связь оценки и повышением эффективности и результативности бизнеса.

Продолжительность: 3 дня с 10 до 18 часов.

Средства: мини-лекции, работа в мини-группах, выполнение индивидуальных заданий, ролевые и деловые игры, видеоанализ, обратная связь, методические материалы.

Формат оценки эффективности обучения первого модуля:

- 1) профессиональное тестирование в начале и конце модуля;
- 2) домашнее задание: разработать профиль должности на конкретную позицию; разработать модель компетенций (профессиональную или управленческую) описать компетенции по уровням проявления; сделать расчет бюджета на проведение оценки и обучения персонала для внедрения изменений, подготовить презентацию для руководителей.

Результаты:

1. Понимание принципов формирования кадровой политики в компании, места и роли линейного менеджера и менеджера по оценке и развитию.
2. Умение разрабатывать профиль должности и работать с ним для повышения эффективности управления персоналом.
3. Навыки постановки целей, определения ключевых показателей деятельности, построения системы контроля и оценки по KPI.
4. Понимание, зачем нужны компетенции для достижения бизнес-целей.
5. Освоение принципов разработки профессиональных, управленческих и корпоративных компетенций, технологии выделения ключевых компетенций, поведенческих индикаторов, описания модели компетенций по уровням.
6. Умение строить идеальный профиль по компетенциям и мотивационный профиль.
7. Знакомство с основными методами оценки персонала, понимание, когда какой инструмент использовать и как его валидизировать под специфику компании, бизнес-задач.
8. Освоение технологии проведения опроса по методу «360 градусов» для внедрения изменений в поведении сотрудников.
9. Знакомство с технологией формирования кадрового резерва.
10. Знакомство с юридическими аспектами проведения оценки и аттестации персонала.

Содержание:

1. Введение основных понятий

- Профессиональные стандарты. Как их использовать для повышения эффективности работы компании.
- определение «компетенция», «ключевая компетенция», «модель компетенций», «система компетенций», «компетентность»;
- виды компетенций;
- идеальный профиль по компетенциям;
- профиль должности;
- оценка персонала;
- аттестация персонала;
- структура корпоративного Центра оценки и развития персонала;
- функции менеджера по оценке и развитию персонала;
- роль линейного менеджера в оценке и развитии персонала в Компании.

2. Профиль должности

- составляющие профиля должности;
- функциональные зоны ответственности;
- формулировка бизнес-задач по принципу SMART;
- технология определения функциональных и проектных ключевых KPI;
- технология разработки идеального мотивационного профиля;
- использование профиля должности в управлении персоналом.

3. Технология разработки ключевых компетенций

- карта компетенций организации;
- технология работы с «библиотекой компетенций»;
- принципы разработки модели компетенций.
- этапы разработки модели компетенций;
- методы сбора информации для разработки модели компетенций: метод репертуарных решеток, метод критических инцидентов, метод прямых атрибутов, фокус-группа, интервьюирование, Work Profiling System (WPS);
- преимущества «своей» системы компетенций;
- моделирование корпоративных компетенций;
- моделирования профессионально-личностных компетенций;
- технология выделения поведенческих индикаторов и определения компетенции «колесо»;
- метод парных сравнений выделения ключевых компетенций;
- шкалы оценки компетенций, когда какую шкалу использовать;
- описание компетенций по уровням проявления.

4. Внедрение системы компетенций для повышения эффективности деятельности сотрудников

- место и роль оценки персонала в системе бизнес-процессов в компании;
- технологии использования компетенций для повышения эффективности деятельности персонала;

- жизненный цикл сотрудника в должности;
- этапы внедрения изменений с помощью модели компетенций;
- стандарты ISO к качеству менеджмента в области оценки и развития;
- лучшие мировые практики повышения эффективности деятельности персонала с помощью внедрения системы оценки и развития персонала;
- формирование бюджета на оценку и обучение персонала;
- как внедрять изменения;
- PR системы оценки и развития персонала.

5. Методы оценки персонала

- отличие оценки от аттестации;
- профессиональное тестирование, виды вопросов и ответов;
- методы моделирования профессиональных тестов;
- оценка по компетенциям с помощью опроса\опросов (180\270\360), когда, как и зачем использовать;
- личностные опросники для выявления потенциала сотрудника, совместимости и управляемости, знакомство с методикой DISC;
- знакомство с тестами на выявление способностей и индивидуальных особенностей (тест Амтхауэра, тест Белбина, тест Херцберга), как их анализировать и использовать для принятия управленческих решений;
- что такое Центр оценки и зачем он нужен;
- оценка результатов деятельности;
- понятие «валидность» и «надежность» оценки, как ее обеспечить;
- роль руководителя и HR-менеджера в оценке персонала;
- знакомство с ПО для проведения опросов и тестирований.

6. Формирование кадрового резерва

- виды кадрового резерва;
- этапы формирования кадрового резерва;
- методы выделения кадрового резерва;
- планирование карьеры сотрудников;
- положение о формировании кадрового резерва;
- обучение резервистов;
- оценка эффективности обучения;
- как использовать кадровый резерв, работать с ним;
- формирование рейтингов для повышения ответственности за результат;
- принятие решений о назначении на новую должность;
- анализ лучших практик.

7. Требования нормативных актов по проведению оценки и аттестации

- отличие оценки от аттестации;
- порядок подготовки и проведения аттестации;
- порядок проведения оценки;
- кадровые решения, которые вправе принять работодатель по итогам оценки и аттестации, их реализация;
- требования законодательства, трудовой кодекс, судебная практика;
- лучшие образцы положений, форм, локально-нормативных актов.

2. Передача технологии Центра оценки

Центр оценки на настоящий момент является самым достоверным методом оценки потенциала кандидатов и сотрудников. Его используют при приеме на работу сотрудников, выделения кадрового резерва, выявления соответствия уровню развития необходимым компетенциям.

Цели программы: передача технологии моделирования Центра оценки, навыки наблюдения, выставления и согласования итоговых оценок, формирования итоговых отчетов.

Продолжительность: 3 дня с 10 до 18 часов.

Средства: каждый участник тренинга сможет побывать в трех ролях: разработчика, наблюдателя и участника Центра оценки. Каждый вид задания в Центре оценки проигрывается и анализируется не менее двух раз.

Участники учатся самостоятельно разрабатывать отдельные задания Центра оценки и описывать поведенческие индикаторы по уровням к каждому заданию.

В тренинге используется видеоанализ и информирующая обратную связь, которая помогает участникам в повышении личной и профессиональной компетентности.

Формат оценки эффективности обучения второго модуля:

Выполнение домашнего задания по разработке Руководства Центра оценки.

Результаты:

1. Знакомство со стандартами Центра оценки.
2. Понимание основных принципов организации Центра оценки в компании.
3. Освоение основных инструментов Центра оценки.
4. Навыки разработки Центра оценки, адаптации инструментов оценки под задачу и Компанию.
5. Навыки наблюдения, анализа полученных результатов и выставления интегральной оценки.
6. Навыки проведения интервью по компетенциям.
7. Навыки формирования итогового отчета, умение делать выводы, строить и обосновывать кадровые прогнозы.

Содержание:

1. Технология Центра оценки

- цели и задачи Центра оценки;
- особенности, возможности и ограничения использования технологии;
- ресурсы, необходимые для организации и проведения Центра оценки;
- немецкая, американская и российская школы Центра оценки;
- структура и этапы проведения Центра оценки;

- формирование экспертной комиссии, план мероприятий;
- информирование участников Центра оценки, меморандум;
- «три кита» Центра оценки;
- принципы и правила наблюдения в ходе Центра оценки;
- анализ типичных ошибок;
- принципы анализа полученной информации;
- шкала оценки и принципы выставления оценок за упражнение;
- знакомство с международными стандартами Центра оценки.

2. Инструменты для проведения оценки

- кейсы: рабочие и проективные, индивидуальные и групповые,
- уточняющее интервью;
- типы дискуссии и деловых игр;
- виды презентаций;
- ролевые игры;
- технология проведения Центра оценки в форме деловой игры;
- протоколы, бланки анализа к упражнениям;
- оценка валидности и надежности инструментов Центра оценки.

3. Интервью по компетенциям

- виды интервью, отличительные особенности интервью по компетенциям;
- цепочки вопросов по методу STAR, индикаторы ответов;
- принципы разработки интервью по компетенциям;
- методы выявления явных и скрытых мотивов участника оценки;
- модель BBB для выявления лидерского потенциала;
- этапы проведения структурированного интервью;
- установление контакта с разными типами собеседников;
- активное и эмпатическое слушание в ходе интервью;
- признаки лжи;
- закрытые и уточняющие вопросы, как метод провокативного интервью;
- как правильно завершить интервью по компетенциям;
- принципы выставления итоговых оценок.

4. Технология формирования сценария для проведения оценки

- методы и принципы моделирования упражнений в Центре оценки;
- технология адаптации инструментов оценки;
- технология разработки отдельных заданий Центра оценки;
- технология учета времени и формирования сценария Центра оценки.

5. Анализ полученных данных

- правила работы с протоколами;
- принципы заполнения итоговой матрицы Центра оценки;
- качественные и количественные показатели оценки;
- технология выставления и согласования интегральных оценок;
- формы аналитического отчета.

3. Развитие персонала, оценка эффективности обучения

Цели: навыки проведения тренинга для наблюдателей, закрепление пройденного материала, практическое освоение современных методов развития персонала, оценки эффективности обучения.

Продолжительность: 3 дня с 10 до 18 часов.

Средства: моделирование Центров оценки: каждый участник смоделирует фрагмент тренинга для наблюдателей - внутренних экспертов, а затем проведет Центр оценки для валидации разработанных инструментов оценки.

Каждый выпускник научится проводить Центр оценки, получит от коллег и тренера развивающую обратную связь, сформирует план своего дальнейшего индивидуального развития.

Формат оценки эффективности обучения: Центр саморазвития.

Результаты:

- Моделирование тренинга для внутренних наблюдателей.
- Защита дипломных работ по разработке Центра оценки.
- Моделирование Центра саморазвития.
- Валидация Центров оценки, разработанных участниками.
- Знакомство с современными методами обучения и развития персонала.
- Составление матрицы развивающих действий по компетенциям.
- Техники развивающей обратной связи по результатам оценки.
- Составление планов индивидуального развития.
- Оценка эффективности обучения. Сертификация участников.

Содержание:

1. Подготовка к Центру оценки

- задачи Центра оценки, программа минимум и максимум;
- подготовка материалов для наблюдателей;
- методы подготовки наблюдателей;
- распределение ролей в команде;
- подготовка помещения;
- роль ведущего Центра оценки.

2. Обучение наблюдателей

- как сформировать экспертную комиссию, выбор внутренних наблюдателей;
- технология информирования наблюдателей;
- методы мотивации наблюдателей на конструктивную работу;
- введение правил работы;
- тематические модули для тренинга наблюдателей;
- отработка навыков наблюдения;
- валидация Центра оценки.

3. Инструменты ведущего Центра оценки

- как правильно начать Центр оценки и расположить к себе участников;
- 6 шагов вводной части;
- имидж ведущего Центра оценки;
- правила инструктирования участников Центра оценки;
- технология обратной связи в ходе Центра оценки;
- невербальные коммуникации ведущего и группы;
- методы работы с групповым сопротивлением;
- подведение итогов Центра оценки, как правильно завершить Центр оценки.

4. Инструменты обучения и развития сотрудников

- тренинги, семинары, лекции, ЗДО, вебинары;
- самообучение;
- наставничество;
- budding;
- shadowing;
- делегирование;
- информирующая и развивающая обратная связь;
- коучинг;
- разработка матрицы развивающих действий для менеджера по оценке и развитию персонала по компетенциям.

5. Обратная связь по результатам оценки

- цели и задачи обратной связи;
- виды и уровни обратной связи;
- принципы обратной связи;
- этапы проведения беседы для обратной связи по результатам оценки;
- технология развивающей обратной связи по модели GROW;
- обратная связь «сложным сотрудникам»;
- определение целей обучения;
- технология составления плана индивидуального развития;
- планирование карьеры.

6. Оценка эффективности обучения

- модель Киркпатрика;
- Модель «Таксономия Блума», эффект Хоторна;
- Центр саморазвития, как форма оценки эффективности обучения;
- опрос по методу 360 градусов для оценки эффективности обучения;
- рейтинги для работы с кадровым резервом;
- возврат от инвестиций (ROI);
- возврат от ожиданий (ROE);
- Защита дипломных проектов. Сертификация участников Школы.

О компании «Ассоциация Бизнес Мастерства»

ООО «Ассоциация Бизнес Мастерства» – тренингово-консалтинговая Компания работает на российском рынке кадрового менеджмента с 2003 года.

Мы предлагаем:

1. Оценка персонала

- Центры оценки.
- Оценка по методу «360 градусов».
- Психометрическое тестирование с помощью продуктов компании ТТІ (Управление талантами, DISC, Motivators, Эмоциональный интеллект и мн. др.)
- Коробочное программное обеспечение для проведения опросов и тестирований.

Learning center для оценки и развития талантов

2. Фасилитационные сессии

- Проведение стратегических сессий для топ-менеджеров по анализу проблем и принятию решений, стратегическому планированию, налаживанию кросс-функционального взаимодействия для топ-менеджеров.
- Проведение фасилитационных сессий для больших групп для разработки и внедрения изменений, построению корпоративной культуры.
- Обеспечение качественного группового процесса на корпоративных мероприятиях для достижения запланированных целей, ощущения подъема и единства.

3. Обучение персонала

- Разработка тренинговых программ обучения по компетенциям.
- Проведение бизнес-тренингов и семинаров по менеджменту, продажам, закупкам, коммуникациям, личной эффективности, командообразованию (более 20 различных программ, которые адаптируются под запросы Заказчиков).
- Обучение в формате симуляционных игр.
- Открытая школа тренеров Светланы Бадаевой.
- Международная сертификация менеджеров по оценке и развитию.
- Заочно-дистанционное обучение в формате вебинаров, электронных курсов.

4. Коучинг.

Наша Миссия: «Вдохновлять, просвещать, помогать в вопросах повышения эффективности бизнеса и личной эффективности».

Наши ценности: Ответственность, технологичность, гибкость, доверие, комфорт.

Нам доверяют:

Рольф, Муса Моторс, Центральный банк России, Внешторгбанк, Транспортный банк, Сбербанк, Московская Международная Валютная Биржа, МБРР, СДМ-БАНК, ЕврофинансМоснарбанк, Глобакс Банк, Банк ДельтаКредит, Центркредит банк,

КредитЕвропаБанк, Московский Индустриальный Банк, «Чайный мир», Тюменский обувной завод, «АББ Индустри и Стройтехника», Выксунский металлургический завод, Людиновокабель, завод по ремонту и производству электропоездов «Спецремонт», Чайная фабрика «Ахмад», «Linde GAS», «Самсонайт», «M2M Телематика», Мэри Кэй, НК «Альянс», ТД «Три Кита», ОАО «Техснабэкспорт», «Комус-упаковка», сеть магазинов "Эстет", «BILLA», Landoor, "Домостроитель", НЛМК, ТД «Меркурий», «7 Цветов», «Евросеть», Холдинг «СИСТЕМА», ТД «Перекресток», Сеть ресторанов «Сбарро», Компания «Корпус Групп», Компания DHL, «Дента-Вита», «Мегафон», "Билайн", МТС, РОСНО, «Автолайн», страховая компания «ПАРИ», Национальная Логистическая Компания, «Атомэнергопроект», «Автолайн», «Автомир», ТрансТелеком, «Лукойл», «Инпас», «Газпром промгаз», IBS, «Ростелеком», «Мортон» и другие.

Резюме автора и разработчика курса Бадаева Светлана

Тренер-консультант, коуч, генеральный директор «Ассоциации Бизнес Мастерства»

Образование

- 2017 – Сертификация «Wingwave coaching», International Coaching University.
- 2016 – «Стратегическое планирование и целеполагание». Институт Адизеса.
- 2015 – Международная сертификация по технологии фасилитации «Pinpoint» для проведения стратегических сессий, конференций, бизнес-обучения.
- 2014-2015: «Мастер фасилитации», Имидж персонала.
- 2013 – Сертификационный курс «Развитие эмоционального интеллекта», ТТІ.
- 2012 – «7 навыков высокоэффективных людей», сертификация в МТІ.
- 2011 – «Управление полярностями. Коучинг для лидеров». Институт коучинга.
- 2009 Сертификация по программе оценки персонала DISC, Inscape Publishing.
- 2008 «Совершенствование системы управления предприятием на основе описания и оптимизации бизнес-процессов», сертификат, Betec.
- 2005 -2008: Высшая Школа Экономики, MBA.
- 2002-2005: Аспирантура МГУ, ф-т психологии, кандидат психологических наук.
- 2000 -2002: Курсы Assessment Center и Development Center, Carnegie Mellon University.
- 1999 – 2000: «Эффективный менеджмент», учебный центр СБ г. Москвы.
- 1996- 1999: Курс повышения квалификации по специальности «коучинг» под руководством М.Аткинсон.
- 1992- 1995: Московский Государственный Университет, факультет психологии, психолог.
- 1984-1989: Московский институт радиотехники, электроники и автоматики, ф-т оптоэлектроники, инженер.



Опыт работы

- С 2003 г. по наст.вр.-генеральный директор ООО «Ассоциация Бизнес Мастерства».
- С 2002 г. – по наст. вр. - преподаватель МВА Банковского Института Высшей Школы Экономики, курсы: «Современные технологии в менеджменте», «Управление персоналом», «Стратегический менеджмент», «Управление изменениями», «Работа в команде» и др.

Клиенты: Более 40 компаний, обучено более 15000 человек, проведено более 500 коуч-сессий.

Особенности обучения в Школе оценки и развития персонала для всех желающих

Вы сможете повысить свою профессиональную квалификацию в области оценки и развития персонала, по-новому разрабатывать программы тренингов и проводить оценку эффективности обучения. Наши выпускники востребованы как менеджеры по оценке и развитию, они легко могут найти работу на руководящих позициях на рынке корпоративного обучения и оценки персонала. Также вы сможете проводить Школу в корпоративном формате, консалтинг в области построения корпоративного Центра оценки в любой организации.

Потребность в оценке персонала растет в настоящий момент, квалифицированных специалистов очень мало. Ассоциация Бизнес Мастерства – единственная компания, которая готовит таких специалистов и передает готовые инструменты для разработки моделей компетенций, профилей должности, опросов по методу 360 градусов, методик проведения Центров оценки и обучения внутренних наблюдателей.

Вместе с нами, Вы сможете расширить круг своих возможностей!

ООО «Ассоциация Бизнес Мастерства»
info@abmgroup.ru www.abmgroup.ru тел.: +7 495 514 88 64, +7 499 550 09 74