8 (495) 698-63-64
8 (800) 234-55-22
seminar@finkont.ru
www.finkont.ru

Оценка эффективности работы персонала. Применение результатов оценки для премирования, развития персонала и создания кадрового резерва

Нельзя достичь целей без оценки промежуточных и окончательных результатов. Какие-цели-поставить-сотрудникам, как разработать их KPI, как оценивать не только их результаты, но и их квалификацию, опыт, а главное — как с помощью системы оценки влиять на рост производительности труда и повышение прибыли компании — слушатели узнают на данном семинаре.–

Дата проведения: Открытая дата

Вид обучения: Семинар

Формат обучения: Дневной

Срок обучения: 2 дня

Продолжительность обучения: 16часов

Место проведения: г. Москва, ул. Золотая, д. 11, бизнес-центр «Золото», 5 этаж. Всем участникам высылается подробная схема проезда на семинар.

Для участников предусмотрено: Методический материал, кофе-паузы.

Документ по окончании обучения: Сертификат об участии в семинаре.

Для кого предназначен

Директоров по персоналу, руководителей отделов персонала, менеджеров по персоналу, менеджеров по обучению, развитию, оценке персонала.

Цель обучения

Создание «Системы оценки эффективности сотрудников» в своей компании в соответствии с новейшими подходами и лучшими практиками международных компаний.

Результат обучения

В результате обучения слушатели смогут:

- Познакомятся с разными видами оценки, изучат технологию оценки эффективности сотрудников полного цикла.
- Научатся способам вовлечения сотрудников и руководителей, необходимых при внедрении процесса оценки в компании.
- Получат все требуемые для внедрения процесса оценки формы, документы и шаблоны.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

Программа обучения

День-1.

Оценка эффективности работы.

- Введение в-«Управление эффективностью работы» (Performance management), в-«Непрерывное управление эффективностью работы» (Continuous Performance Management)-— основные положения системы, роль HR-а в-управлении эффективностью. Управление эффективностью работы в-российских и-зарубежных компаниях. Оценка сотрудников как этап управления эффективностью. Распределение ответственности за-оценку эффективности между кадровой службой и-линейными руководителями.
- Цели и-задачи оценки. Виды оценки: оценка эффективности деятельности (результатов), оценка компетенций/навыков, оценка потенциала.
- Обоснование необходимости внедрения системы оценки. Разработка и-внедрение системы оценки эффективности. Интеграция системы оценки во-все управленческие процессы. Измерение эффекта от-внедрения системы оценки и-аргументы для руководства.
- Разработка процесса непрерывной и-ежегодной (квартальной, полугодовой) оценки эффективности-— ход проведения, регламентация, формы отчетов, анализ результатов. Обучение участников процедуре оценки и-оценочного собеседования-— руководителей и-сотрудников.
- Вовлечение сотрудников в-процессы и-процедуры оценки, коммуникации персоналу, преодоление сопротивления руководителей при внедрении системы оценки.

Оценка результатов работы по-KPI.

- Оценка эффективности/деятельности и-результатов работы: подходы к-постановке целей: MBO (управление по-целям), ССП (система сбалансированных показателей), OKR (цели и-ключевые результаты), каскадирование стратегических целей в-цели подразделений, постановка целей сотрудникам, формулирование показателей эффективности (KPIs), их-систематизация.
- Карты KPI, паспорта KPI. Качественные и-количественные показатели, их-формулирование. Перевод качественных показателей в-количественные. Интегральная матрица показателей. Периодичность, формы контроля достижения целей и-выполнения показателей.

Оценка компетенций.

- Умения, навыки, компетенции-— в-чем разница? Чек листы для оценки навыков линейного персонала. Описания компетенций: по-уровням, по-индикаторам. Библиотека компетенций.
- Оценка компетенций: цели-— соответствие уровня владения компетенциями уровню выполнения поставленных задач, оценка применения этих компетенций.
- Модели компетенций компании: корпоративная, профессиональная, модель для руководителей. Подходы к-формированию моделей компетенций и-применение их-в-процессе оценки эффективности.
- Применение профстандартов при оценке компетенций.

День-2.

Оценка потенциала для кадрового резерва.

- Оценка потенциала: цели проведения оценки потенциала: включение сотрудника в-кадровый резерв, повышение в-должности, профессиональное развитие.
- Различные виды оценки потенциала-— кампания по-отбору в-кадровый резерв: тесты способностей, оценка 360, оценочное интервью, «центры оценки и-развития». Особенности применения, эффективность, критерии выбора вида оценки в-зависимости от-целей оценки.

Обратная связь.

- Виды обратной связи. Непрерывная обратная связь и-периодическая обратная связь.
- Интервью по-оценке. Типовая процедура ежегодной (квартальной, полугодовой) оценки эффективности-— оценочное собеседование, формы отчетов. Подготовка к-оценке руководителя, подготовка сотрудника.
- Проведение оценочной сессии: структура, ход проведения, формулирование вопросов, обратная связь, выводы и-рекомендации. Принятие решения об-уровне эффективности сотрудника, с-учетом целей.

Результаты оценки эффективности.

- Подведение итогов оценки: рейтинги, ABC анализ эффективности сотрудников, квотирование оценок, матрица «потенциал-эффективность».
- Использование результатов оценки эффективности для:
  - обучения (модели компетенций, программы обучения);
  - развития (планы индивидуального развития);
  - вознаграждения (нематериальная мотивация и-премирование на-основе показателей эффективности, их-трансформация в-премии).
- Как мотивировать руководителей и-сотрудников на-повышение эффективности работы и-взаимодействия.

Практические инструменты: дискуссии, кейсы, задания, ролевые игры, упражнения.

Преподаватели

БОДРОВА Ольга Артуровна

Кандидат экономических наук, MBA, SPHRi. Консультант-практик по управлению человеческими ресурсами, опыт работы Директором по персоналу и организационному развитию в российских и зарубежных компаниях - более 20 лет.

Сфера профессиональных компетенций:

- Аудит персонала и стратегия.
- Системы вознаграждения и льгот: грейдинг, премирование по KPI.
- Оптимизация и планирование численности, нормирование труда.
- Организационные структуры и бизнес-процессы.
- Оценка эффективности работы персонала, разработка системы целей и показателей.
- Экономика и нормирование труда. Повышение производительности труда.
- Обучение и развитие персонала.

Образование:

2004 - Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD, Москва.-

1999 - 2001 – Высшая коммерческая школа при Минэкономразвития РФ совместно с International European Management Institute (France) - Магистр делового администрирования (MBA).

1980-1985 – Коми – Государственный педагогический институт. (Преподаватель английского и немецкого языков).

Сертификация SPHRi – Senior HR Manager International –в HR Certification Institute (USA).

Сертификация MODAPTS (Микроэлементное нормирование труда), USA.

Диссертации на тему «Оптимизация оплаты труда путем построения системы грейдов».

«Maximizing Human Capital» - «Стратегическое управление персоналом» в Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD.-

Опыт работы:

ОАО «Эффортел» (телекоммуникации), директор по персоналу и организационному развитию группы компаний.

ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» (Турция, производство напитков), директор по персоналу Московского завода.

ЗАО «КОМКОР-ТВ» (бренд АКАДО, телекоммуникации), директор по персоналу

Группа «Лафарж» (Франция, производство цемента), ОАО «Воскресенск цемент» , директор по управлению персоналом, региональный менеджер по управлению персоналом управляющей компании.

Проекты для клиентов - российских и зарубежных компаний: проекты трансформаций, разработка и внедрение систем оплаты, премирования, разработка KPI, грейдов, программы кадрового резерва, развития и менторинга руководителей, коучинг.

Публикации:

Автор многочисленных статей в профильных СМИ: «Harward Business Review», «Форбс», «Ведомости», Директор по персоналу», «Справочник по управлению персоналом» и др.