

Для специалистов, ориентированных на специфику подбора персонала (директоров предприятий, руководителей структурных подразделений, HR директоров, менеджеров по персоналу, рекрутеров, начальников отдела кадров).

Программа тренинга

«Технология подготовки и проведения Competency Based Interviews (CBI) – Интервью по компетенциям»

ПРОГРАММА ТРЕНИНГА ЯВЛЯЕТСЯ ЭКСКЛЮЗИВНОЙ, т.к. базируется на авторской разработке Стрельниковой Л.В., апробации и адаптации технологии CBI для проведения комплексных процедур подбора, оценки, адаптации, аттестации и развития персонала всех уровней.

В отличие от похожих программ, предлагающих методики обзорно, автор "даёт в руки" реальные "работающие" инструменты, не требующие последующего консультационного сопровождения.

Отличительной чертой авторской методики является подача исчерпывающей информации по данной теме и полного арсенала инструментов для реализации технологии на практике.

Мы не «скользим по верхам», ограничиваясь лишь подачей отрывочных знаний об CBI, а предоставляем все знания и инструменты для внедрения СИСТЕМЫ управления человеческими ресурсами на предприятии.

*Почти никого не нужно убеждать в том, что **цена неправильного решения** при подборе кандидатов на вакантную должность **чрезвычайно высока**. Сегодня побеждает тот, у кого **лучше команда**.*

Десятки тысяч гривен за одного «неправильного» кандидата!

Прямые затраты	Стоимость (в грн.)
Публикация объявлений в СМИ и \ или оплата агентству (20% годовой зарплаты работника).	От 4800
Затраты отдела персонала: Поиск, анализ резюме, проведение телефонных интервью и первичных собеседований, сбор рекомендаций и т.д. (40 часов).	2500 \ 22 дня работы за месяц x 5 дней работы = 568
Потерянные возможности \ Скрытые расходы. Приблизительная стоимость потенциальных потерь в продажах, ущерб от неграмотной работы.	От 5000

(С) Авторские права защищены.

Любое воспроизведение программы возможно только с разрешения автора

Собеседование с заказчиками 16 часов время, потраченное на собеседование с начальником отдела и \ или исполнительным директором, обсуждение результатов, принятие решения.	5000 з\пл. \ 22 дня работы за месяц \ 8 часов раб.времени x 16 часов, потраченных на собеседование = 454
Зарплата и стоимость обучения з\пл x 3 месяца + расходы на обучение + рабочее время наставника.	6000 + 2500 + 1500 = 10000
Всего	От 20822

Ни опыт работы, ни дипломы МВА, ни рекомендации коллег не могут гарантировать того, что претендент будет достаточно хорошо выполнять ту или иную работу. Единственное, что дает возможность спрогнозировать качество выполнения служебных обязанностей, – это оценка наличия/отсутствия у него ключевых КОМПЕТЕНЦИЙ должности, уровня их развития.

«Правильные» люди, мотивированные, обученные, обладающие необходимыми для определённой работы и данной компании компетенциями, в большой степени **определяют успех и конкурентоспособность бизнеса** в целом.

Итак, нам нужны **«правильные» люди** на **«правильном месте»**, поэтому **процесс отбора** персонала должен быть чётко регламентирован, и проводиться особо тщательно, **на высоком профессиональном уровне. Точным и беспристрастным инструментом** для этого является **метод оценки компетенций или интервью по компетенциям.**

Каким образом можно проводить отбор и оценку персонала, не тратя при этом лишних ресурсов?

Каким образом привести к минимуму субъективность оценки на собеседовании?

Как МИНИМИЗИРОВАТЬ РИСК ОШИБОК?

Как правильно подготовить план собеседования с кандидатом на вакансию?

Как сформулировать валидные вопросы для конкретной должности в соответствии с корпоративной моделью компетенций?

Как технологически правильно проводить интервью по компетенциям?

Тренинг по технологии СВИ даёт ответ на эти и многие другие вопросы.

Цели и задачи программы:

1. Дать чёткое представление о целях, задачах, методах, принципах технологии проведения структурированного интервью по компетенциям.
2. Познакомить с практическими аспектами применения технологии СВИ (алгоритмом проведения собеседования на вакансии по группам должностей).
3. Сформировать практические **навыки, необходимые для самостоятельного моделирования эффективных кадровых технологий и**

(С) Авторские права защищены.

Любое воспроизведение программы возможно только с разрешения автора

решений в рамках подбора персонала (в т.ч. проектирования модели компетенций и проведения интервью по компетенциям).

Участники научатся:

1. Понимать и самостоятельно реализовывать основные принципы разработки модели компетенций для персонала разных уровней.
2. Самостоятельно использовать технику проведения интервью по компетенциям при отборе, оценке и развитии персонала.
3. Понимать и применять на практике основные принципы анализа результатов интервью по компетенциям, оценки деятельности сотрудников, а также – принципов сопровождения персонала.
4. Проектировать внедрение программ отбора, подбора, оценки, адаптации и развития персонала, а также – формирования кадрового резерва.
5. Выявлять сильные стороны и ограничения интервьюируемого с целью получения сбалансированной и объективной оценки его компетенций.
6. «Собирать» в ходе интервью и оценки релевантные достоверные данные, свободные от проявлений социальной желательности или других попыток исказить информацию со стороны интервьюируемого.
7. Формировать имидж компании в ходе интервью.
8. Эффективно работать с методом обратной связи в процессе СВИ оценки.

Универсальность технологии СВИ заключается в следующем,

она:

- обладает высокой надежностью, а её результаты поддаются формализации;
- позволяет напрямую связать систему управления человеческими ресурсами с глобальными бизнес-целями организации (как в текущем периоде, так и, в стратегической перспективе);
- лежит в основе системы управления персоналом, когда все элементы и стороны этой системы ориентированы только на максимально возможный результат в данном бизнесе;
- одинаково применима к различным типам организаций, т.к. выстраивается на базе механизмов координации, обеспечивая тем самым единство и согласованность в работе всех структурных подразделений;
- использует язык, понятный и доступный всем работникам и менеджерам организации, что значительно повышает отдачу при внедрении.

Методика проведения тренинга:

- индивидуальная и групповая работа;
- метод «мозгового штурма»;
- практическая отработка и усвоение навыков;
- бизнес-симуляции;
- анализ cases из реальной практики.

Интерактивная форма обучения позволяет участникам получить ответы на все интересующие вопросы по данной тематике.

Возможно получение дополнительных квалифицированных консультаций во время и после тренинга.

Продолжительность тренинга: 3 дня (24 акад. часа).

(С) Авторские права защищены.

Любое воспроизведение программы возможно только с разрешения автора

*Не имеет значения, насколько Вы успешны,
Ваш бизнес и его будущее в руках людей,
которых Вы нанимаете!*

*Акио Морита,
основатель компании «SONY» Corp.*

Программа 1 дня

1. Валидность методов и процедур оценки кандидатов. Сравнительная характеристика. Критерии выбора технологии оценки.
 - 1.1. Анализ анкет (резюме).
 - 1.2. Традиционное (биографическое) интервью.
 - 1.3. Проективное интервью.
 - 1.4. Стрессовое интервью.
 - 1.5. Мета – программное интервью.
 - 1.6. Тестирование.
 - 1.7. Метод 360 градусов.
 - 1.8. CASE study (кейс-тестинг).
 - 1.9. Личностные опросники.
 - 1.10. Assessment (Центр оценки или ЦО).
 - 1.11. Интервью по компетенциям (СВІ).
2. Компетентностные требования, выдвигаемые к персоналу разных уровней (от продавцов до топовых должностей (директора предприятия)).
 - 2.1. Понятие «продуктивности» в организации.
 - 2.2. Виды компетенций.
 - 2.3. Модели компетенций.
 - 2.4. Структура модели компетенций.
3. Критерии эффективности отбора:
 - 3.1. Определение потребности в персонале (методика снятия заявки).
 - 3.2. Составление профиля должности.
 - 3.3. Профессиональные стандарты и принципы выбора и построения модели компетенций:
 - ключевые принципы построения компетенций;
 - центральные и поверхностные компетенции;
 - ключевые шаги в создании модели компетенций;
 - разработка специальной модели;
 - создание шкалы измерения.
 - 3.4. Примеры компетенций;
 - 3.5. Модель STAR, PARLA, ППП;
 - 3.6. Пороговые и дифференцирующие компетенции;
 - 3.7. Возможная сфера оценки:
 - интеллект и принятие решений;
 - эмоции и мотивация:
 - шкала эмоциональных тонов;
 - карта мотиваторов соискателя;

(С) Авторские права защищены.

Любое воспроизведение программы возможно только с разрешения автора

- определение индивидуальных мотиваторов в ходе интервью и принятия управленческого решения;
- использование карты мотиваторов.
- коммуникативные качества;
- самовосприятие;
- деловые качества.

Программа 2 дня

1. Технология проведения интервью для подбора персонала:
 - 1.1. Структура и закономерности интервью:
 - подготовка к интервью;
 - шаги сбора ППП;
 - типы вопросов;
 - правильный подбор и фиксирование основных вопросов;
 - получение дополнительных ППП.
 - 1.2. Принцип фиксации данных.
 - 1.3. Расшифровка записей.
 - 1.4. Правила обратной связи кандидату.
 - 1.5. Использование компетенций для контроля над отбором.
 - 1.6. Формирование имиджа компании в ходе проведения интервью.
 - 1.7. Применение методик тестирования (по типу должностей персонала).
 - 1.8. Оценка склонности кандидата к воровству.

Программа 3 дня (практика)

1. Практические аспекты проведения полноценного интервью по компетенциям:
 - 1.1. Отработка практических навыков через бизнес-симуляции.
 - 1.2. Коррекция работы интервьюеров.
2. Обратная связь для принятия решения по оценке на основе компетенций:
 - 2.1. Фиксация результатов оценки кандидата.
 - 2.2. Правила обратной связи руководителю.
3. Объективный анализ работы сотрудников в процессе адаптации и прохождения испытательного срока:
 - 3.1. Выявление честности и лояльности сотрудников.
 - 3.2. Технология оценки эффективности работы в соответствии с моделью компетенций.
 - 3.3. Технология оценки соответствия ценностных ориентаций новичка занимаемой должности (условиям работы).
4. Итоги тренинга.

Участникам тренинга предоставляется:

(С) Авторские права защищены.

Любое воспроизведение программы возможно только с разрешения автора

- рабочая тетрадь, содержащая теоретические и практические методические материалы;
- бланки с «Планами интервью» на различные вакансии;
- разработанные модели компетенций с поведенческими индикаторами по группам должностей;
- регламентирующие документы, необходимые для проектирования «работающих» моделей компетенций и эффективного внедрения процедур подбора, оценки, адаптации и развития персонала всех уровней на основе компетентностного подхода;
- комплект бухгалтерских документов: оригинал договора на информационно-консультационное обслуживание, копии свидетельств, акт приёма-сдачи работ, оригинал счёта-фактуры.