



Тренинг «Performance Management: инструмент повышения эффективности сотрудников»

Зачастую менеджеры разных уровней компании сталкиваются с низкой эффективностью сотрудников в сочетании с их низкой удовлетворенностью организацией работы и постановкой задач. Эти ситуации возникают как при формировании новых команд, так и в работе существующих. Отсутствие системных мер, нацеленных на изменение действий сотрудников, приводит к снижению целого ряда бизнес-показателей, отражающих эффективность работы, трудовую дисциплину, качество, что, в конечном счете, приводит к неудовлетворенности топ-менеджмента и акционеров компании достигнутыми результатами.

Длительность	2-4 дня
Целевая аудитория:	Линейный менеджмент
Развиваемые компетенции:	Управление командой, Развитие подчиненных

Подобного рода трудности преодолеваются внедрением системы управления эффективностью, включающей в себя следующие обязательные элементы: единую систему постановки целей, оценки эффективности их достижения, предоставление обратной связи сотрудникам компании, а также формирование у менеджеров навыков работы в рамках данной системы.

Тренинг «Performance Management: инструмент повышения эффективности сотрудников» нацелен на формирование таких менеджерских навыков как оценка компетенций подчиненных в работе, проведение ежегодной оценки эффективности деятельности подчиненных, планирование развития. Также тренинг дает менеджерам понимание необходимости системного применения описанных навыков в рамках цикла управления эффективностью для повышения бизнес-показателей компании.

Цели тренинга

Сформировать у участников:

- Понимание процессов, целей, своей роли, необходимых навыков на каждом этапе управления эффективностью;
- Навык наблюдения за поведением сотрудника в работе и последующей оценки компетенций;
- Навык проведения ежегодной оценки эффективности деятельности подчиненных;
- Навык составления и согласования с подчиненным плана развития.

Ожидаемое применение результатов обучения в работе:

- Создание плана развития компетенций сотрудников;
- Регулярное наблюдение за способами достижения целей подчиненными;
- Регулярное предоставление промежуточной (оперативной) обратной связи подчиненным;
- Оценка уровня развития компетенций подчиненных в работе;
- Обсуждение и коррекция оценок по компетенциям на калибровочных группах;
- Предоставление обратной связи подчиненным по уровню достижения поставленных целей и уровню развития компетенций.



Программа тренинга

Модуль / Длительность	Описание
Модуль 1 1 час 45 минут	Системный подход к управлению эффективностью. Отличие управления эффективностью от управления по целям. Этапы управления эффективностью как элементы единой системы. Понятие компетенций.
Модуль 2 1 час 45 минут	Анализ модели компетенций. Прояснение описанных поведенческих моделей с помощью интерактивного упражнения. Обзор методов разработки моделей компетенций, способы выбора компетенций под позицию. Обзор организационных практик, в которых используется модель компетенций.
Модуль 3 1 час 45 минут	Шкала оценки компетенций. Технология сбора и анализа поведенческих примеров в работе. Упражнение на выявление различий между описаниями поведения и субъективной оценки поведения. Отработка технологии наблюдения на видео фрагментах. Эффекты восприятия и способы их преодоления для повышения объективности оценки. Упражнение на выявление ошибок восприятия.
Модуль 4 1 час 45 минут	Объяснение принципов работы калибровочной группы. Практическая отработка обмена оценками и подтверждающими их поведенческими примерами. Обсуждение лучших практик проведения калибровочной группы.
Модуль 5 1 час 45 минут	Сопоставление областей для развития с текущими и будущими задачами сотрудника. Согласование областей для развития с сотрудником.
Модуль 6 1 час 45 минут	Планирование развития. Работа с формой индивидуального плана развития. Использование сборника развивающих действий для подбора мер по развитию. Отработка формулировки SMART целей по развитию.
Модуль 7 1 час 45 минут	Отработка беседы по согласованию областей для развития и составлению индивидуального плана развития. Отработка кейсов в группах по 3 участника.
Модуль 8 1 час 45 минут	Разбор сложностей в процессе отработки. Формулирование действий для их преодоления. Критерии качества процессов управления эффективностью.

Участник получает следующие материалы:

- Презентация,
- Кейсы,
- Бланки и памятки,
- Сертификат о прохождении курса.



ВОЗМОЖНЫЕ ДОПОЛНЕНИЯ

К данному тренингу существуют дополнительные модули для формирования менеджерских навыков, необходимых для успешного функционирования цикла управления эффективностью. После анализа потребностей организации в развитии тех или иных менеджерских навыков данные модули могут быть добавлены к основной программе как по отдельности, так и все вместе. Также существует опция с более детальной отработкой отдельных

навыков.

+1 – 2 дня: Принципы предоставления обратной связи. Реакция на обратную связь. Сложности и их преодоление. Отработка кейсов в группах по 3 участника.

Правила постановки целей. Принцип SMART. Практическое задание на постановку задачи.

Основные принципы контроля результативности подчиненных. Способы контроля и основные принципы их выбора в конкретной ситуации. Практическое задание на выбор способа контроля.

Участники и заказчики данного тренинга часто проявляют интерес к следующим тренингам, семинарам, сервисам и продуктам SI&P:

Семинары:

- Интервью по компетенциям;
- Применение центров развития в организации: тренинг наблюдателей.

Продукты и сервисы:

- Разработка модели компетенций ;
- Разработка руководства по проведению интервью по компетенциям;
- Разработка руководства по развитию компетенций;
- Сопровождение внедрения процесса управления эффективностью;
- Внедрение системы метрик для отслеживания качества протекания процесса управления эффективностью;
- Диагностика качества обратной связи, предоставляемой сотрудникам.

ПРЕИМУЩЕСТВА ВЫБОРА

- Системный подход, формирующий, широкий взгляд на цикл управления эффективностью.
- Большое количество практических заданий для формирования навыка.
- Тренинг может быть дополнен модулями развития навыков, требующихся менеджменту компании-клиента.

Проводится в корпоративном формате, возможно использование методических материалов и процедур заказчика.



Контакты:
+7 495 766 3520
info@siandp.com
www.siandp.com