

## ТЕХНОЛОГИЯ COMPETENCY BASED INTERVIEWS (CBI) – ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ИНТЕРВЬЮ ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ И РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ



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

**Результат интервью** с кандидатом – информация о наличии или отсутствии необходимого и достаточного набора компетенций у кандидата, а также – уровень их развития, соответствие профилю должности. Определение степени

соответствия кандидата на определенную должность. В какой степени соискатель сможет реализовать себя на данной должности в данной компании и насколько он будет полезен, эффективен для самой компании.

**Продолжительность тренинга:** 2 дня (16 часов, 1 час=60 мин).

**Бизнес-тренер** Стрельникова Людмила Викторовна

**Стоимость** 2210 грн. **В стоимость входят** ВСЕ раздаточные материалы, кофе-паузы, сертификат установленного образца.

**В ПОДАРОК!** книга Стрельниковой Л.В. «Компетентологический словарь-практикум: описания компетенций; поведенческие индикаторы; вопросы STAR для оценки кандидатов». – Киев: Интерсервис 2012. – 168 с. ISBN 978-617-696-027-0

**Участникам тренинга предоставляется:**

рабочая тетрадь, содержащая теоретические и практические методические материалы для тренинга и последующей работы;

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.

**Методика проведения тренинга CBI:**

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.

**Результат от тренинга «Технология CBI»**

**Вы получите** четкое представление о целях, задачах, методах, принципах технологии проведения структурированного интервью по компетенциям.

**Вы познакомитесь** с практическими аспектами применения технологии CBI (алгоритмом проведения собеседования на вакансии по группам должностей).

**Вы сформируете** практические **навыки, необходимые** для самостоятельного **моделирования эффективных кадровых технологий и решений** в рамках подбора персонала (в т.ч. проектирования модели компетенций и проведения интервью по компетенциям).

**Вы узнаете:**

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?

**Вы научитесь и сможете:**

Понимать и самостоятельно реализовывать основные принципы разработки модели компетенций для персонала разных уровней.

Самостоятельно использовать технику проведения интервью по компетенциям при отборе, оценке и развитии персонала.

Понимать и применять на практике основные принципы анализа результатов интервью по компетенциям, оценки деятельности сотрудников, а также – принципов сопровождения персонала.

Проектировать внедрение программ отбора, подбора, оценки, адаптации и развития персонала, а также – формирования кадрового резерва.

Выявлять сильные стороны и ограничения интервьюируемого с целью получения сбалансированной и объективной оценки его компетенций.

«Собирать» в ходе интервью и оценки релевантные достоверные данные, свободные от проявлений социальной желательности или других попыток исказить информацию со стороны интервьюируемого.

Формировать имидж компании в ходе интервью.

Эффективно работать с методом обратной связи в процессе СВИ оценки.

**Вы получите ответ на вопросы:**

1. Что такое компетенция?

1.1. Понятие компетенции, история возникновения, способы использования компетенций в HRM.

1.2. Различные методы оценки компетенций, роль СВИ среди других методов оценки компетенций.

1.3. Виды компетенций, принципы и методы выделения компетенций.

Выделение компетенций через систему сбалансированных показателей и управление по целям.

1.5. Создание Модели Компетенций и Профиля должности.

1.6. Поведенческие индикаторы как метод описания компетенций (индикативный и бэндовый подходы).

2. Технология подготовки интервью по компетенциям.

2.1. Формирование вопросов интервью в соответствии с поведенческими индикаторами уровней развития компетенций.

2.2. Разработка системы вопросов по выявлению ППП.

2.3. Типичные риски при составлении вопросов по компетенциям.

2.4. «Моделирование» поведения при составлении вопросов.

2.5. Использование информации о сотруднике (кандидате) для подготовки к проведению интервью по компетенциям.

### 3. Как проводить интервью по компетенциям?

3.1. Управление инициативой в ходе интервью

3.2. Вопросы «STAR» (Situation, Target, Actions, Results).

3.3. Типы ответов (ложный, неполный, полный).

3.4. Способы ведения записей во время интервью по компетенциям.

3.5. Типичные ошибки интервьюера при оценке компетенций. Способы их профилактики.

3.6. «Сложные» ситуации при проведении интервью по оценке компетенций. Пути их преодоления в процессе интервью.

### 4. Как выставлять оценки и давать обратную связь по результатам интервью?

4.1. Анализ материалов интервью, интерпретация данных.

4.2. Правила выставления оценок по компетенциям после проведения интервью.

4.3. Проведение обратной связи по результатам интервью по компетенциям.

### **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.

**ПРОГРАММА ТРЕНИНГА ЯВЛЯЕТСЯ ЭКСКЛЮЗИВНОЙ**, т.к. базируется на авторской разработке Стрельниковой Л.В., апробации и адаптации технологии СВИ 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 СВИ, 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!**

*Не имеет значения, насколько Вы успешны,  
Ваш бизнес и его будущее в руках людей, которых Вы нанимаете!  
Акио Морита, основатель компании «SONY» Corp.*

Прямые затраты	Стоимость (в грн.)
Публикация объявлений в СМИ и \ или оплата агентству (20% годовой зарплаты работника).	От 4800

<b>Затраты отдела персонала:</b> Поиск, анализ резюме, проведение телефонных интервью и первичных собеседований, сбор рекомендаций и т.д. (40 часов).	$2500 \setminus 22$ дня работы за месяц x 5 дней работы = <b>568</b>
<b>Потерянные возможности \ Скрытые расходы.</b> Приблизительная стоимость потенциальных потерь в продажах, ущерб от неграмотной работы.	От <b>5000</b>
<b>Собеседование с заказчиками</b> 16 часов время, потраченное на собеседование с начальником отдела и \ или исполнительным директором, обсуждение результатов, принятие решения.	$5000 \setminus \text{з\пл} \setminus 22$ дня работы за месяц \ 8 часов раб.времени x 16 часов, потраченных на собеседование = <b>454</b>
<b>Зарплата и стоимость обучения</b> з\пл x 3 месяца + расходы на обучение + рабочее время наставника.	$6000 + 2500 + 1500 =$ <b>10000</b>
<b>Всего</b>	От <b>20822</b>

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**.

**Добро пожаловать на тренинг!**