ЦЕНТР ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
МГТУ им. Н.Э. Баумана

Москва, ул. 2-я Бауманская, д.5, стр.1
+7 (495) 182-83-85
do@bmstu.ru
do.bmstu.ru

Программа курса
«Программа повышения квалификации «Управление подбором и оценкой персонала»»

Номер	Название темы	Количество часов	Описание темы
1	Управление персоналом организации. Привлечение и подбор кандидатов. Оценка кандидатов и принятие решения о найме	8	Организация: степень зрелости и организационная структура. Управление организацией. Управление персоналом в организации. Роль и задачи менеджера по персоналу. Оценка эффективности менеджера по персоналу. Документы: положение о персонале, положение о службе управления персоналом, должностная инструкция менеджера по персоналу, план работы менеджера по персоналу. Планирование потребности в персонале. Разработка критериев отбора и определения требований к кандидатам. Современный рынок труда. Внутренние и внешние источники привлечения кандидатов. Технологии привлечения кандидатов: рекрутинг (recruiting), эксклюзивный поиск (executive search), хедхантинг (headhunting), прелиминаринг (preliminaring). Особенности массового подбора. Организация подбора кадров для региональных подразделений. Оценка эффективности деятельности по привлечению кандидатов. Документы: заявка на подбор, матрица потребностей, объявление о вакансии. Анализ документов: резюме, сопроводительные и рекомендательные письма, анкеты, портфолио и другие работы претендентов. Планирование и проведение собеседования. Методики проведения интервью. Оценка достоверности информации; Профессиональное и психологическое тестирование. Установление соответствия кандидатов на должность. Документы: бланк проведения интервью, собеседования, матрица оценки кандидата, предложение о работе (job offer), письменный отказ кандидату.
2	Система адаптации и обучения персонала Компания как привлекательный работодатель. Стратегия развития персонала	8	Программы адаптации для разных категорий сотрудников. Испытательный срок при приеме на работу. Критерии успешности прохождения испытательного срока. Принятие решения о прохождении срока испытания. Выгоды и издержки обучения персонала, оценка потребностей в обучении, критерии оценки эффективности обучения. Управление карьерой. Документы: положение об адаптации новых сотрудников, процедура адаптации, памятка новому сотруднику, контрольный лист прохождения обучения и аттестации; положение о системе обучения и развития персонала, график проведения тренингов, оценка эффективности обучения. Формирование и поддержание привлекательного имиджа компании как работодателя. Разработка корпоративной политики (HR-политики), планов, программ и технологий по управлению персоналом. Формирование кадрового резерва. Развитие потенциала сотрудников. Документы: положение о системе обучения и развитии персонала, график проведения тренингов, анкета для увольняющегося сотрудника. Стратегические цели в управлении персоналом. Рыночное окружение компании. Взаимодействие между руководителями компании и HR; Планирование деятельности, формирование бюджета на персонал, администрирование процесса. Документы: SWOT-анализ.
			План оценки персонала в соответствии с целями организации. Оценка динамики производительности, интенсивности и

3	Анализ эффективности работы персонала. Развитие и удержание персонала	8	эффективности труда на рабочих местах. Определение ресурсов, выбор методов и средств проведения оценки персонала. Система оценки персонала: критерии оценки, организационное проектирование, проведение оценки; Подготовка предложений по развитию персонала. Документы: положение об оценке/аттестации сотрудников, процедура аттестации персонала, аттестационная матрица. Корпоративная политика по управлению персоналом. Определение потребности в обучении, формы организации; тестирование после обучения. Удержание лучших сотрудников, управление текучестью персонала. Документы: положение о системе обучения и развития персонала, план профессионального развития, график проведения тренингов.
4	Разработка системы мотивации персонала. Корпоративная культура и управление изменениями в компании	4	Диагностика системы мотивации в компании. Мониторинг удовлетворенности персонала; Формирование, внедрение и поддержание системы оплаты труда и организации рабочего времени. Классификация персонала для формирования системы мотивации. Формирование компенсационных пакетов; Система материальной мотивации и ключевые показатели эффективности (KPI). Нематериальная мотивация. Оптимизация ФОТ. Документы: положение о системе мотивации персонала, положение об оплате труда и дополнительных выплатах, «вилки» окладов, оценочный лист по KPI. Типы организационных культур. Оценка удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой; Управление изменениями в компании. Психологические барьеры и работа с сопротивлением персонала. Создание HR-бренда и позиционирование HR-службы. Документы: миссия компании, этический кодекс компании.
5	Обзор основных методологических подходов к диагностике персонала и их использования в подборе персонала. Применение техники ДИСК в рекрутинге	8	Теории многомерного шкалирования и индивидуальных различий. MBTI. Соционика. Актуальность модели Уильяма Марстона DISC в кадровом консалтинге. Достоинства и недостатки методик исследования персонала в процедуре подбора. Основные положения методики определения поведенческих проявлений ДИСК. Диагностика по внешним признакам; Тестирование. Портрет кандидата в диаграмме «Алмаз». Прогнозирование поведенческих реакций.
6	Практикум по применению технологии ДИСК (типы D и I). Практикум по применению технологии ДИСК (типы S и C)	8	Анализ резюме. Анализ речи в телефонном интервью. Анализ поведения на собеседовании. Анализ ответов кандидата при проективном интервью. Составление рекомендаций по кандидату и проектирование его профессионального поведения в т.ч. в проектной команде по технологии ДИСК. Анализ резюме. Анализ речи в телефонном интервью. Анализ поведения на собеседовании. Анализ ответов кандидата при проективном интервью. Составление рекомендаций по кандидату и проектирование его профессионального поведения в т.ч. в проектной команде по технологии ДИСК.
7	Понятие и составляющее метода ассессмент центра (центра оценки). Подготовленный этап проведения	8	Психодиагностика в оценке персонала. Ассессмент-центр (центр оценки) как комплексный метод оценки. Составные метода (практикум-тренинг): Оцениваемые компетенции. Групповые упражнения и поведенческие индикаторы. Деловые игры. Индивидуальные тесты и кейсы. Оценочное интервью. Обратная связь участнику. Подготовка к проведению АЦ.

	ассессмент центра в компании		Сбор информации для проведения АЦ: модель компетенций, поведенческие индикаторы, уровни оценки проявления компетенции, цели оценки. Разработка документов для проведения АЦ (практикум): чек-листы, сценарий, инструкции для наблюдателей, оценочные шаблоны и интерпретаторы.
8	Проведение процедуры ассессмент центра. Обработка и инерпретация результатов ассессмент центра	8	Проведение АЦ (практикум): участник, наблюдатель. Итоги АЦ. Составление отчетов и оценка участников. Типичные ошибки при проведении АЦ. Особенности проведения АЦ для разных категорий сотрудников: в рекрутинге. для определения кадрового резерва; для ТОП-менеджеров.