**Тренинг «Staff dialogues: оценка персонала»**

В рамках оценки персонала часто используется оценочное собеседование. Оно предполагает проведение диалога с сотрудником. По итогам оценки сотруднику формируются цели на следующий год. От качества проведения диалога зависит то, с каким настроением и с какими мыслями сотрудник продрожит работу. Поэтому необходимо соблюдать некоторые принципы, чтобы диалог был эффективным как для того, кто его проводит, так и для того, с кем его проводят.

Данный тренинг посвящен диалогу с целью оценки сотрудника за год. Такой диалог (staff dialogue) помогает руководителю и подчиненному определить их взаимные ожидания. Staff dialogue с работниками проводится также для того, чтобы сообщить им результат оценки эффективности их работы. Он позволяет руководителю подвести итоги работы подчиненного, подкрепить желательное поведение, указать на недостатки в работе и разработать совместно с ним план улучшения работы.

Как правило, с выставлением оценок сотрудникам по итогам года руководители могут разобраться, а вот проведение диалога с сотрудниками вызывает большие проблемы, т.к. такой практики у большинства руководителей до этого не было. При этом именно диалог с сотрудником является ключевым моментом процедуры ежегодной оценки персонала.

**Содержание тренинга:**

1. Введение

* Управление персоналом: цель и модель;
* Инструменты: Staff Dialogue и Half-Year Review;
* Выгоды от Staff dialogue для компании, сотрудника, руководителя;
* Что такое Staff dialogue?
* Правила проведения и возможные формы для заполнения /при условии, что они внедрены в компании/

1. Начало Staff Dialogue

* Основа любого безопасного диалога (контакт и атмосфера);
* Озвучивание общей цели;
* Информирование сотрудника о процедуре, времени, формате беседы;
* Small talk (слова, формирующие позитивную, непринуждённую обстановку).

1. Часть 1. Оценка Функциональных и Индивидуальных целей

* MBO проверка целей прошлого года;
* Оценка и постановка эффективных Функциональных и Индивидуальных целей;
* Правила и принципы постановки целей;
* Присвоение весовых коэффициентов Функциональным и Индивидуальным целям;
* Логика беседы по оценки деятельности персонала:
  + Описание достигнутого результата
  + Описание составляющих результата (Объём, Направление, Качество)
  + Описание влияния личных качеств на результат (Мотивированность, Адаптированность, Компетентность)
* Стиль беседы: соответствие и следование «стиля руководства» уровню сотрудника
* Факты: использование примеров из бизнес-практики, подтверждающих оценку
* Ясность речи: отсутствие «неопределенных высказываний»

1. Часть 2. Оценка компетенций

* Чем следует руководствоваться при оценке уровня развития компетенций сотрудников?
* Что такое компетенция?
* Описание компетенций, до поведенческого уровня;
* Оценка компетенций и интерпретация критериев оценки;
* Логика беседы:
  + Констатация присвоенной оценки
  + Аргументация присвоенной оценки
  + Примеры поведения, иллюстрирующие аргументацию
* Стиль беседы: соответствие и следование «стиля руководства» уровню сотрудника
* Факты: использование примеров из бизнес-практики, подтверждающих оценку
* Ясность речи: отсутствие «неопределенных высказываний»

1. Часть 3. Постановка целей и подведение итогов

* Планирование развития: вертикальное, горизонтальное, «на своем месте»;
* Пирамида развития;
* Формулирование целей: цели развивающие, конкретны, измеримы
* Логика беседы:
  + Формулирование функциональных и Индивидуальных целей на следующий период
  + Прошлое – настоящее – возможное будущее
  + Варианты развития необходимых компетенций
  + Получение принятия
* Стиль беседы: соответствие и следование «стиля руководства» уровню сотрудника
* Факты: использование примеров из бизнес-практики, подтверждающих оценку
* Ясность речи: отсутствие «неопределенных высказываний»

1. Подведение итогов диалога

* Окончание диалога:
  + Получение принятия;
  + Совместные договоренности;
  + Шаги развития

**Итоговая ролевая игра с использованием метода situational modeling**