



АССЕССМЕНТ

ЦЕНТР

Зачем собственникам и топ-менеджменту компании Ассесмент-Центр?

Успешность деятельности фирмы и организации зависит от многих факторов. Одним из самых определяющих является наличие профессионального работоспособного состава сотрудников.

Как же сформировать этот "состав", который будет стабильно двигаться к цели под Вашим руководством?! Именно для этого были созданы и используются во всем мире различные технологии оценки персонала.



История применения Ассесмент-Центра

Впервые оценку персонала методом **Ассесмент-Центра (Assessment center)** как процедуру кадровой работы применили в компании AT&T (США) в 1954 году в рамках исследовательской программы, уже в 1958 году его стали постоянно использовать для оценки готовности к управленческой деятельности. В 60-70 годы многие американские фирмы создали у себя центры оценки персонала (IBM, "Standard Oil", "General Electric", "Philips", "Ford", "Bayer", "Pepsi"). В 1970 году технологией оценки располагали 100 фирм, а в 1980 уже около 2000.

Предлагаемый вариант технологии оценки персонала разработан авторским коллективом под руководством доктора психологических наук, профессора факультета психологии МГУ Т.Ю.Базарова.

Метод **Ассесмент-Центра** успешно использовался в таких компаниях как:

- МинГосимущество России;
- ОАО КБ Инкомбанк;
- РАО ЕЭС России;
- Высшей школе Международного Бизнеса;
- Институт подготовки антикризисных менеджеров РФ;
- Президентская программа по подготовке управленческих кадров;
- ОАО "Красный Октябрь" и др.



Что оценивает Ассесмент-Центр?

Ассесмент-Центр является базовым для многих конкретных аспектов кадровой работы, в частности:

При продвижении сотрудника (карьерном росте) - необходимо оценить, насколько он подготовлен к выполнению новой функции.

При обучении - необходимо оценить уровень профессиональной компетенции, выявить перечень знаний, навыков, которыми необходимо овладеть; стереотипы мышления, мешающие эффективно работать или управлять; определить направления, по которым должно идти обучение и развитие, иначе говоря - сформулировать потребности в обучении.

При реорганизации структуры компании - необходимо оценить возможности сотрудников приспособиться к новым условиям работы, выбрать наиболее адаптивных и эффективных из них, именно их оставить в новой организации

При поощрении - необходимо делать некие “замеры”, от которых зависит размер премий и компенсаций.

Задачи, которые решает Ассесмент-Центр.

Оценка актуальной готовности работника к данной деятельности

Оценка результативности труда сотрудника

Выявление потенциальных возможностей сотрудников и условий для их реализации

Определение направленности развития работников и разработка обучающих программ

Формирование управленческих команд

Формирование резерва руководителей



ПОЧЕМУ Ассесмент-Центр нужен для самих испытуемых?

- Равные возможности в демонстрации своих способностей и личностных качеств
- Способ заявить о себе
- Лучшее понимание того, что делает Топ-менеджер и какие качества ему необходимы
- Возможность выразить свои интересы, цели, ожидания в отношении карьеры
- Возможность узнать из обратной связи свои сильные и слабые стороны.
- Определить способы развития своих способностей.
- Возможность принимать решения о своих личных планах в отношении карьеры и жизненных целях.

Возможные критерии и задачи при оценке

- - особенности поведения, отношений с людьми - прогноз поведения во взаимодействии с людьми в различных ситуациях на основании личных склонностей и предпочтений каждого в общении, восприятии, принятии решений и деятельности.
- - гибкость взаимодействия, интерес к общению, умение использовать различные роли, способность определять реальные ожидания, отвечать на "неудобные вопросы", поддерживать длительные отношения фирмы с клиентом.
- - ведущие факторы личной мотивации (ожидания относительно результата, вознаграждения) - реальные потребности человека и мотивы работать именно в этой фирме, лично желаемый результат своей работы.
- - поведение в стрессе - определение ведущих способов поведения. Индивидуальная стрессоустойчивость. Степень мобилизации в стрессовой ситуации. Склонность к риску. Существующий уровень стресса и способы его компенсации.

Возможные критерии и задачи при оценке

- - способность решать различные по смыслу задачи в ограниченное время. Способность к логическим операциям - планированию своей работы, проработке процедур и контролю результатов. Уровень понимания задачи. Способность к усвоению новых знаний и навыков.
- - уровень конфликтности, умение управлять конфликтом. Сознательный контроль и автоматизмы в конфликте.
- - способность работать в команде - интерес и склонность к совместной деятельности для реализации общих задач. Способность принимать ограничения, диктуемые общей задачей. Зависимость от мнения и норм коллектива. Склонность к самостоятельной работе и способность организовать окружающих.

Дополнительные критерии при оценке Топ-менеджеров

БИЗНЕС-ВИДЕНИЕ.

Оценивается понимание бизнеса в целом и отдельных процессов в частности, умение видеть общую картину, выделять главное и второстепенное, мыслить <глобально>, не зацикливаясь на несущественных деталях.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ/ДЕЛЕГИРОВАНИЕ.

Оценивается умение организовывать рабочий процесс в подразделении, правильно ставить задачи подчиненным, делегировать полномочия и ответственность.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Оценивается умение принимать ответственные решения, принимая во внимание различные альтернативы

ОПТИМИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ

Оценивается умение рационально использовать различные ресурсы компании: финансовые, человеческие, технические, временные

ЛИДЕРСТВО

Оцениваются лидерские качества руководителя

МОТИВИРОВАНИЕ

Оценивается умение осуществлять мотивирующее руководство.

ОРГАНИЗАЦИЯ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ

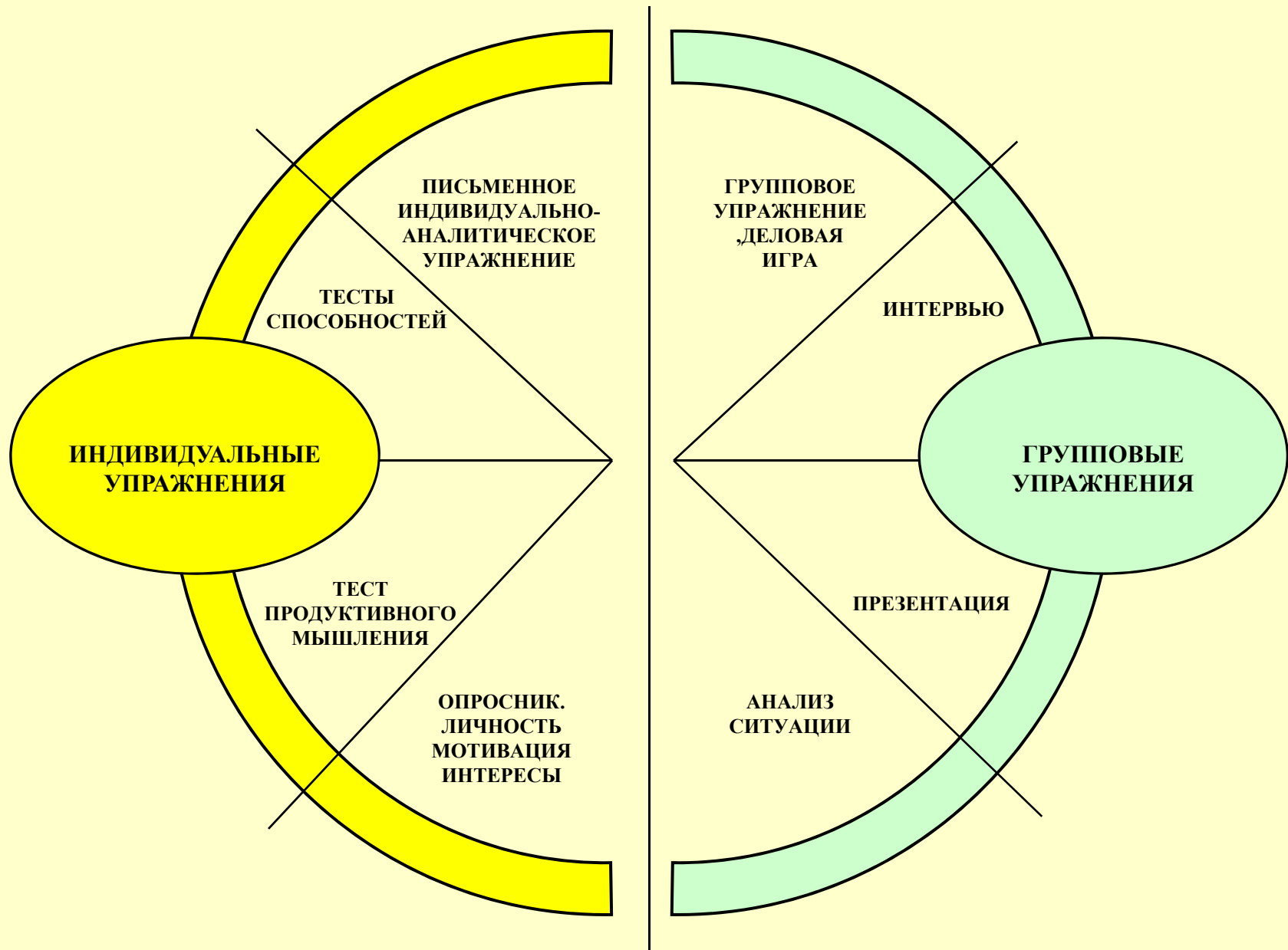
Оценивается умение создавать и поддерживать в подразделении атмосферу командной работы

Процедура Ассесмент-Центра

Группе выдаются формы и тесты для заполнения, для индивидуальной и групповой работы. На них отводится строго определенное время. Дополнительные вопросы при этом не предусматриваются, поскольку все содержание работы является оценочным

Кроме того, по плану работы проводятся деловые игры, на которых эксперты оценивают наблюдаемое поведение.

Формы работы: проективные методики оценки неспецифических навыков, обучающие семинары, деловые игры, индивидуальные задания, групповое обсуждение, оценка способности выполнять рабочие задания сразу после обучения.



**ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ
УПРАЖНЕНИЯ**

**ПИСЬМЕННОЕ
ИНДИВИДУАЛЬНО-
АНАЛИТИЧЕСКОЕ
УПРАЖНЕНИЕ**

**ТЕСТЫ
СПОСОБНОСТЕЙ**

**ТЕСТ
ПРОДУКТИВНОГО
МЫШЛЕНИЯ**

**ОПРОСНИК.
ЛИЧНОСТЬ
МОТИВАЦИЯ
ИНТЕРЕСЫ**

**ГРУППОВОЕ
УПРАЖНЕНИЕ
'ДЕЛОВАЯ
ИГРА**

ИНТЕРВЬЮ

**ГРУППОВЫЕ
УПРАЖНЕНИЯ**

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

**АНАЛИЗ
СИТУАЦИИ**

Примерное расписание Ассесмент-Центра

Время:	Процедура
10.00-10.05	Размещение. Садятся за столы.
10.05-10.10	Вступительное слово Раздача тестов с оценочным листом.
10.10-10.25	Заполнение Теста Я и моя Работа.
10.25-10.55	Тест на руководящие навыки
10.55-11.25	Тест «Папка руководителя»
11.25-11.35	Интеллектуальная лабильность
11.35-11.45	Перерыв.
11.45-11.55	Деловая игра «Компания». Индивидуальная работа.
11.55-12.15	Деловая игра «Компания». Работа в группах
12.15-12.25	Деловая игра «Компания» – презентация.
12.25-12.30	Деловая игра Оргтест. Прочитать условие.
12.30-12.45	Деловая игра Оргтест: индивидуальная работа.
12.45-13.15	Деловая игра Оргтест: групповая работа.
13.15-13.25	Деловая игра: презентация (по 2 чел из команды, по 3').
13.25-14.25	Перерыв на обед
14.25- 17.25	Индивидуальное тестирование, заполнение тестов.

Формы результатов Ассесмент - Центра

- Рейтинг сотрудников по критериям, выставленным организацией.
- Балльная оценка выраженности профессионально важных качеств сотрудника с текстовыми комментариями.
- Заключение о степени соответствия каждого сотрудника занимаемой должности.
- Психологический портрет сотрудника, включающий в себя, по желанию заказчика:
 - актуальные профессионально важные и личностные качества сотрудника и стиль работы;
 - способности и потенциал сотрудника к обучению, развитию, профессиональному росту;
 - рекомендации по планированию карьеры;

Дополнительно

Компания готова предложить по итогам Ассесмент-центра по оценке менеджеров Компании разработать и провести курс обучения для руководителей подразделений Компании с целью развития управленческих компетенций.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!