

მენტორინგის პროგრამა - სტრატეგიული HR: თანამშრომლების შეფასების სისტემები და სამოტივაციო სქემები

ლექტორი

ლიკა კოვზირიძე
ეთუნა ჟვანია
ნინო მჭედლიშვილი

კურსის დრო

შეხვედრა - 18 შეხვედრა
თეორია - 24 საათი
პრაქტიკა - 14 საათი (ვორქშოპის
ფორმატში)

სასწავლო კურსის მიზანი

პერფორმანსის მართვის კურსის ერთ-ერთი მიზანია HR-
ებმა და სხვადასხვა ბიზნეს მიმართულებების
ხელმძღვანელებმა მიიღონ თეორიული და პრაქტიკული
ცოდნა HR-ის სტრატეგიული საკითხების შესახებ,
რომლებიც მათ დაეხმარება შეფასების სისტემების
დანერგვაში, სამოტივაციო სქემების აწყობაში,
თანამშრომლების განვითარების გეგმების გაწერასა და
კომპანიაში კონსტრუქციული უკუკავშირის კულტურის
ჩამოყალიბებაში.

უმთავრესი მიზანია, ეს ცოდნა გამოიყენონ პრაქტიკაში და
კურსის განმავლობაში, მათ მიერ შერჩეულ
მიმართულებაში, მენტორების დახმარებით,
შეიმუშაონ/დანერგონ ყველა ის საკითხი, რასაც
ისწავლიან თეორიაში.

სასწავლო კურსის შინაარსი

შეხვედრა 1: პერფორმანსის მართვის განმარტება SMART მიზნები; SMART მიზნები

- Specific (კონკრეტული), Measurable (გაზომვადი), Achievable (მიღწევადი), Relevant (რელევანტური), Time-bound (დროში განსაზღვრული)
- ინდივიდუალური მიზნების ორგანიზაციულ მიზნებთან შესაბამისობაში მოყვანა

შეხვედრა 2: პერფორმანსის მართვის ციკლი; პერფორმანსის მეტრიკები

- დაგეგმვა
- მონიტორინგი
- განხილვა
- დაჯილდოება
- განმარტება და მნიშვნელობა

- რაოდენობრივი და თვისებრივი მეტრიკები

შეხვედრა 3: 360 გრადუსიანი შეფასება / პერფორმანსისა და პოტენციალის შეფასების ინსტრუმენტი

- თვითშეფასება, თანამშრომლების მიერ შეფასება, 360-გრადუსიანი შეფასება (პერფორმანსი და პოტენციალი)

შეხვედრა 4: ტალანტების იდენტიფიცირების მატრიცა

- განმარტება - შესრულება და პოტენციალი
- 9 Grid Box
- განვითარების ბიუჯეტის განაწილება 9GB-ის შესაბამისად

შეხვედრა 5: შეფასების პრაქტიკული შეხვედრა

შეხვედრა 6: ეფექტიანობის ძირითადი მაჩვენებლები (KPI), მენეჯმენტი მიზნების მიხედვით (MBO), მიზნები და ძირითადი შედეგები (OKR)

- მიმოხილვა და განსხვავებები
- განხორციელების სტრატეგიები
- MBO-ს, OKR-ის და KPI-ების წარმატებული ქეისები

შეხვედრა 7: შეფასების პრაქტიკული შეხვედრა

შეხვედრა 8: ეფექტიანობის ძირითადი მაჩვენებლების TARGET RANGE-ბისა და წონების განსაზღვრა

- ტრადიციული და თანამედროვე მეთოდები
- თვითშეფასება, თანამშრომლების მიერ შეფასება, 360-გრადუსიანი შეფასება (პერფორმანსი და პოტენციალი)

შეხვედრა 9: შეფასების პრაქტიკული შეხვედრა

შეხვედრა 10: შესრულების შედეგების კალკულაცია

შეხვედრა 11: მიზნების შესრულებისა და უნარების გაერთიანება შეფასების სისტემაში

შეხვედრა 12: მოტივაციის საფუძვლები და მოტივაციის თეორიების გამოყენება სამუშაო ადგილზე

- მოტივაციის თეორიები (მასლოუ, ჰერცბერგი, ვრუმი) - შინაგანი და გარეგანი მოტივაცია
- სამოტივაციო სქემების შემუშავება
- მოტივაციის სტრატეგიების მორგება კომპანიისა და თანამშრომლების ინტერესების გათვალისწინებით

შეხვედრა 13: პიროვნული განვითარების გეგმა

- პიროვნული განვითარების გეგმების როლი, კონცეფცია და მნიშვნელობა
- განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირება
- განვითარების მიზნების დასახვა და პროგრესის მონიტორინგი

შეხვედრა 14: შექმნილი PDP-ების განხილვა

შეხვედრა 15: სწავლებისა და განვითარების სტრატეგიები

- ტრენინგისა და განვითარების მნიშვნელობა
- ტრენინგ პროგრამების ტიპები
- საჭიროებების ანალიზი
- ტრენინგის ეფექტურობის შეფასება

შეხვედრა 16: ეფექტური უკუკავშირის ჩატარება / უკუკავშირის როლი შესრულების მართვაში

- უკუკავშირის შეხვედრებისთვის მომზადება
- შემფასებლების კომუნიკაციის უნარები
- გავრცელებული შეცდომები და მათი თავიდან აცილების გზები
- რეგულარული უკუკავშირის მნიშვნელობა
- კონსტრუქციული VS დესტრუქციული უკუკავშირი

შეხვედრა 17: თანამშრომელთა კმაყოფილების გაზომვა / ENGAGEMENT-ის ზრდა და ზრდის სტრატეგიები

- გამოკითხვები და კითხვარები
- შედეგების ანალიზი და ინტერპრეტაცია

შეხვედრა 18: ფინალური ნაშრომების პრეზენტაცია

სასწავლო კურსის შედეგები

კურსის გავლის შედეგად, HR-ში მომუშავე პროფესიონალი შეძლებს პერფორმანსის სრული ციკლის მართვას, კერძოდ:

- სტრატეგიული მიზნების განსაზღვრას
- ინდივიდუალური მიზნების ორგანიზაციულ მიზნებთან შესაბამისობაში მოყვანას
- მიზნების დასახვის ძირითადი მეთოდების გამოყენებას: KPI, MBO, OKR, 360
- მიზნების დასახვას SMART მეთოდოლოგიით
- კონსტრუქციული უკუკავშირის პროცესის წარმართვას
- კომპანიის სწავლებისა და განვითარების საჭიროებების ანალიზს
- პროფესიული და პიროვნული განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირებას
- თანამშრომლების განვითარების გეგმის დასახვას
- ტრენინგებისა და განსავითარებელი აქტივობების დაგეგმვას და აღსრულების უზრუნველყოფას
- განხორციელებული აქტივობების ეფექტიანობის შეფასებას
- მოტივაციური სქემების შემუშავებას
- თანამშრომელთა კმაყოფილების გაზომვას
- შედეგების ანალიზსა და ინტერპრეტაციას
- თანამშრომელთა ჩართულობის გაზრდისათვის აქტივობების დაგეგმვას და აღსრულების უზრუნველყოფას
- ზემოთ ჩამოთვლილი პროცესები პროგრესის მონიტორინგსა და მხარდაჭერის უზრუნველყოფას

სასწავლო კურსის მოთხოვნები

- **აუდიტორია:** HR სპეციალისტები და სხვადასხვა ბიზნეს მიმართულებების ხელმძღვანელები, ვინც დაინტერესებულია სამუშაოს შეფასებისა და სამოტივაციო სისტემებით
- **მოთხოვნები:**
 - სასურველია, ინგლისურის ცოდნა, გაზიარებული მასალის გასაცნობად
 - სასურველია, შეფასების სისტემებისა და სამოტივაციო სქემების შესახებ საბაზისო ცოდნა

ლექტორების შესახებ

ლიკა კოვზირიძე

- ლიკა კოვზირიძე - ბიზნეს საკონსულტაციო და მომსახურების კომპანია SMART Support-ის მმართველი პარტნიორი, 20 წლიანი გამოცდილებით მომსახურების სფეროში, მათ შორის 15 წლიანი მართვის გამოცდილებით;
- ლიკას მართვის გამოცდილება კვლევით ინდუსტრიაში დაიწყო, საერთაშორისო კომპანია Taylor Nealson Sofres-ში, სადაც მან შეისწავლა საერთაშორისო კომპანიის სამუშაო სტანდარტები და სტარტაპში მუშაობის სპეციფიკა;
- სააგენტოს შემდეგ, ლიკას კარიერა ბიზნესის მხარეს, საქართველოს ბანკსა და მულტინაციონალურ თამბაქოს მწარმოებელ კომპანია Japan Tobacco International-ს უკავშირდება, სადაც მან ღირებული და მნიშვნელოვანი ცოდნა დააგროვა, გაეცნო საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკებს, როგორც თანამშრომლების მართვის, ასევე სტრატეგიული დაგეგმვის მიმართულებით;
- 2015 წლის შემდეგ, ლიკას კარიერა კვლავ მომსახურების სფეროს, კვლევასა და HR აუტსორსინგს უკავშირდება და მას შემდეგ მმართველ პოზიციებს იკავებს, როგორც ქართულ, ასევე საერთაშორისო კვლევით კომპანიაში;
- 2023 წელს კი, ლიკამ დააარსა საკონსულტაციო კომპანია, სადაც გააერთიანა ყველა ის მიმართულება რაშიც გამოცდილება მიიღო და მიზნად დაისახა მომხმარებლის მხარდაჭერა ბიზნეს ამოცანების გადასაჭრელად;
- გარდა ძირითადი საქმიანობისა SMART Support-ში, ლიკა სმარტ აკადემიასთან ერთად ზრუნავს ცოდნის გაზიარებასა და ისეთი კურსების შექმნაზე, რომლებიც ახალი პროფესიების შეძენასა და არსებული ცოდნის გაღრმავებაში ეხმარება დაინტერესებულ პირებს;
- სწავლა და განვითარება ლიკას მნიშვნელოვანი ღირებულებაა, ამიტომ თავადაც მუდმივად განვითარებაზეა ორიენტირებული. გავლილი აქვს CU MBA, CIMA, Strategic Leadership Simulation (Michael Kouly), The Science of Well-Being (Yale University), Certified Coach (Erickson Coaching International), არის Kaizen-ის ფილოსოფიის მიმდევარი, გაციფრულებისა და ავტომატიზაციის მოყვარული.

ეთუნა ჟვანია

- ეთუნა ჟვანია - ადამიანური რესურსებისა და ხარისხის მართვის პროფესიონალი 13 წლიანი სამუშაო გამოცდილებით;
- ეთუნას კარიერა HR-ის მიმართულებით ბანკ Constanta-ში დაიწყო და TBC-ში გაგრძელდა, სადაც იკავებდა HR დეპარტამენტის ხელმძღვანელის მოადგილის პოზიციას;
- საბანკო სფეროში, HR მიმართულებით 7 წლიანი მუშაობის განმავლობაში, მან მიიღო როგორც კომპანიების გაერთიანების (Merging), ასევე სხვა ბევრი ბიზნეს პროცესის ცვლილების მართვის გამოცდილება;
- მონაწილეობდა და დიდი გამოცდილება მიიღო მსოფლიოში წამყვან საკონსულტაციო კომპანია MERCER-ისა და TBC-ის თანამშრომლობის პროცესში;

- ასევე, ეთუნას ღირებული და ძალიან მნიშვნელოვანი გამოცდილება უკავშირდება სადაზღვევო სექტორს, Viena Insurance Group-ის წევრ კომპანია ირაოს, სადაც ის HR მიმართულების ხელმძღვანელის პოზიციას იკავებდა;
- ამჟამად კი, ეთუნა დეველოპერული კომპანია არქის HR-ისა და მომსახურების ხარისხის მიმართულების ხელმძღვანელია;
- მისი მოწოდება ცოდნის გაზიარებაა და მიუხედავად დატვირთული სამუშაო გრაფიკისა, ყოველთვის მზად არის მიღებული ცოდნისა და დაგროვილი გამოცდილების სმარტ აკადემიის სტუდენტებს გაუზიაროს.

ნინო მჭედლიშვილი

- ნინო მჭედლიშვილი - ადამიანური რესურსების მართვის პროფესიონალი, 13 წლიანი სამუშაო გამოცდილებით;
- ნინოს კარიერა HR-ის მიმართულებით Societe Generale Group-ის წევრ მულტინაციონალურ კომპანიაში, ბანკ რესპუბლიკაში დაიწყო, რომელიც ცნობილია მისი ორგანიზაციული კულტურის მაღალი დონით. 5 წლის განმავლობაში მისი HR კარიერა მოიცავდა როგორც ტრენინგებისა და განვითარების მიმართულებას, ასევე შერჩევის, კარიერული განვითარების პროცესებსა და ტალანტების მართვას;
- ნინოს საბანკო სფეროს გამოცდილება TBC ბანკის HR გუნდში გრძელდება ადამიანური რესურსების განვითარების მიმართულებით, სადაც მისი როლი საშუალო და ზედა რგოლის მენეჯერების შეფასების სისტემების მართვას მოიცავდა;
- ბოლო წლების განმავლობაში ნინოს კარიერა სამშენებლო სფეროში გრძელდება. 5 წლის განმავლობაში სს ენერგონის (ენერგო ინფრასტრუქტურული სამშენებლო კომპანია) ადმინისტრაციული დირექტორის პოზიციას იკავებდა, სადაც მის დაქვემდებარებაში იყო HR გუნდი და ამ მიმართულების სრულ ციკლს (სტრატეგიული ნაწილი, ადმინისტრირება, შერჩევა, შეფასება, კომპენსაციები და ბენეფიტები, განვითარება) ფარავდა;
- ამჟამად ნინო HR დირექტორის პოზიციას იკავებს Lopota Lake Resort & Spa-ში;
- მანამდე იყო HR დეპარტამენტის ხელმძღვანელი Element Holding-ში, რომელიც სამშენებლო სფეროსთან დაკავშირებულ 15-მდე დამოუკიდებელ კომპანიას აერთიანებს;
- ნინო მზად არის სმარტ აკადემიის სტუდენტებთან გააზიაროს დაგროვილი ცოდნა და გამოცდილება მაქსიმალურად პრაქტიკაზე დაფუძნებული გზით.