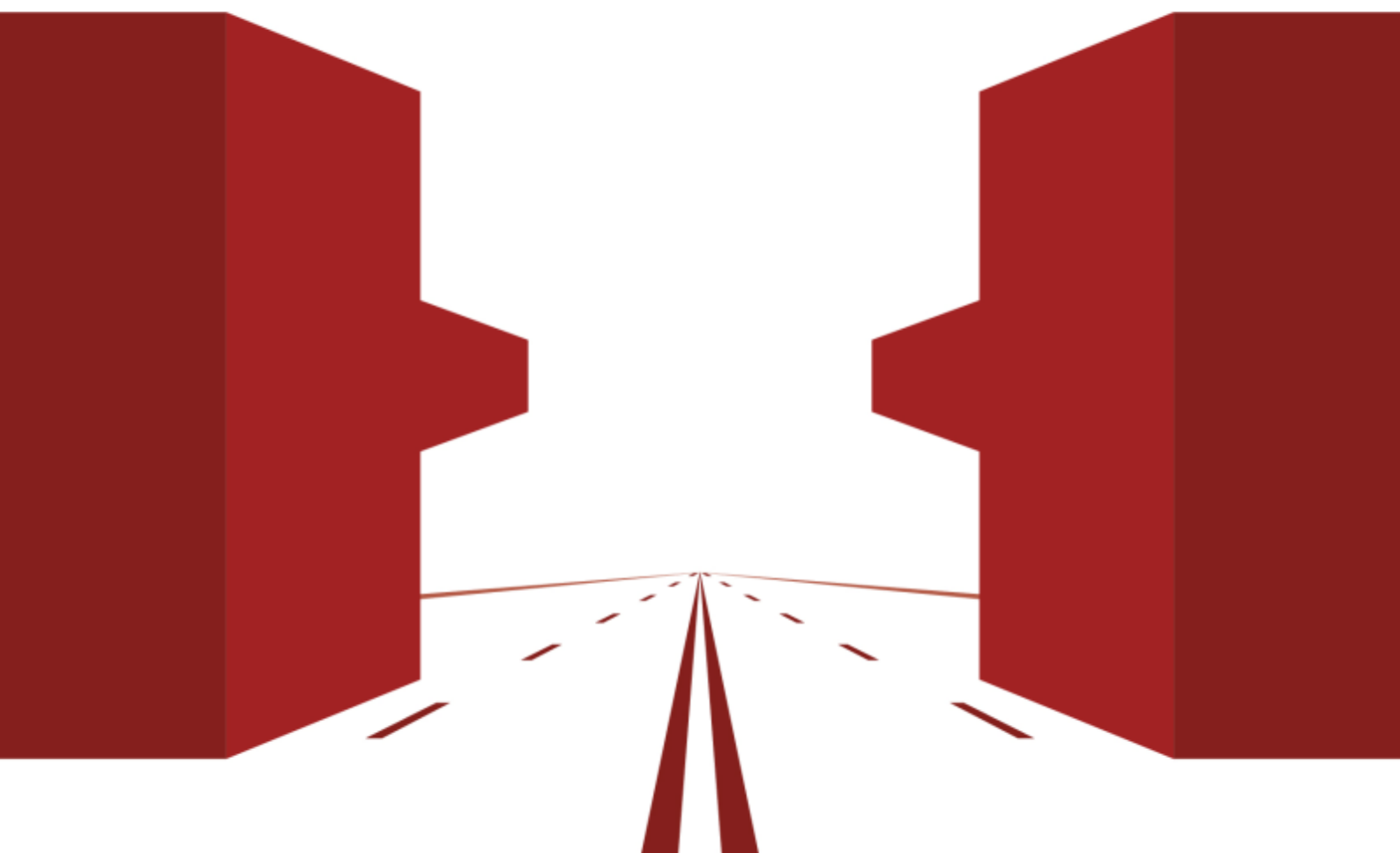


HART
UNLOCKING LEADERSHIP

PROGRAMME DE DEZVOLTARE



I. Despre Hart Consulting

Transformam potentialul din organizatii in succes, contribuind la cresterea oamenilor si la dezvoltarea liderilor, inca din 2006.

Suntem o companie de consultanta axata pe diagnoza si accelerarea performantei la nivel individual si organizational. Suntem atenti de fiecare data sa intelegem in profunzime nevoile fiecaruia dintre partenerii nostri pentru a adapta solutiile noastre in asa fel incat sa obtinem cele mai potrivite rezultate.

Echipa noastra este formata din profesionisti specializati in psihologie si comportament organizational, cu o experienta de peste 12 ani in talent management, assessment si leadership development.

In business sunt doua aspecte fundamentale: oamenii si banii. Oamenii la toate nivelurile organizatiei, dar mai ales la varful acesteia, sunt cei care au impact direct in profitabilitate. Ne pricepem la oameni. Si, de peste o decada, oferim pietei din Romania instrumentele si metodologiile cele mai renumite la nivel international, cu impact direct si pozitiv in business, adaptate cu responsabilitate la cultura locala. Ne angajam sa ne ajutam clientii sa isi dezvolte liderii si oamenii, pentru a contribui impreuna la o comunitate mai buna.

Scopul nostru este sa devenim prima optiune a partenerilor nostri in a optimiza procesul de selectie, in a implementa instrumente de assessment si solutii pragmatice in zona de talent management si leadership development.

Ne place sa convertim stiinta psihologiei in succes in afaceri si ne propunem de fiecare data sa depasim asteptarile clientilor nostri. Credem in standarde ridicate si avem o abordare etica in afaceri si in tot ce intreprindem. Ne angajam sa oferim solutii pragmatice si rezultate masurabile pentru ca stim sa prezicem performanta.

II. Hart Consulting in cifre

11 ani de prezenta pe piata din Romania

Peste **20,000** de persoane evaluate cu diferite instrumente

Peste **2,500** de persoane participante in centre de evaluare si dezvoltare

Peste **1000** manageri implicati in programe de dezvoltare

Peste **100** echipe asistate in programe de dezvoltare pe termen lung si mediu

Parteneriate educationale si de cercetare cu prestigioase institutii de invatamant: Universitatea Bucuresti - Facultatea de Psihologie, SNSPA - Facultatea de Management, ASE - Facultatea de Management, Asebuss MBA, Institutul Bancar Roman.

III. CATALOGUL PROGRAMELOR DE DEZVOLTARE

Ce este diferit in modul in care privim dezvoltarea

Hart Consulting distileaza experienta consultantilor si metdologiile premium in programe de dezvoltare antrenante si orientate spre rezultate sustenabile.

Programele sunt personalizate pe nevoile organizatiei client, oferind participantilor solutii si instrumente practice, aplicabile.

Filosofia noastra se bazeaza pe conceptul de invatare mixta, experientiala, spatiata in timp, utilizand un mix de metode: auto-constientizare strategica pe baza profilelor Hogan, studii de caz, coaching si peer coaching, vizionare de vignette video, urmate de dezbateri in grupuri mici, lucru pe proiecte comune.

Psihologia umana este complexa si este nevoie de mai mult decat o simpla interventie de training de 1-2 zile pentru a produce rezultate vizibile si sustenabile.

Credem ca dezvoltarea competentelor manageriale necesita absorbtia și practicarea diferitelor cunoștinte, abilitati si comportamente necesare pentru realizarea cu succes a rolului. Organizatiile se asteapta ca un program cu un continut bun va determina rezultate bune in practica. De cele mai multe ori, insa, lucrurile nu sunt atat de simple.

Prin abordarea noastra unica a programelor de dezvoltare, folosim tehnici de invatare combinate si instrumente premium, pentru a obtine cele mai bune rezultate, pornind de la punctul cheie: auto-constientizare.

Ajutam organizatiile sa targeteze in mod corect si sa prioritizeze competentele de care au nevoie pentru a dezvolta managerii si talentele. Noi ajutam liderii sa inteleaga ce beneficii au daca fac efortul de a produce schimbarile necesare. Ii ajutam sa inteleaga reputatia lor la locul de munca si ceea ce ar trebui sa pastreze, sa opreasca si sa inceapa sa faca pentru a obtine succesul pe care il doresc.

Cursuri pentru Manageri

- Tehnici de Intervievare **pentru middle si line manageri**
- Managementul Performantei **pentru middle si line manageri**
- Abilitati de Coaching **pentru middle si line manageri**
- Inteligenta Emotionala **pentru middle si line manageri, high potentials**
- Manager Focus **pentru middle si line manageri**
- Leadership Derailment **pentru middle, line manageri si lideri de business**
- Dezvoltarea Echipei **pentru echipe**
- Managementul Generatiei Digitale: program de dezvoltare pentru lideri bazat pe cercetare **pentru middle si line manageri, high potentials**

Cursuri pentru specialisti in resurse umane

- Instrumente de selectie
- Centre de evaluare/ dezvoltare
- Certificare in metodologia Hogan Assessments

Tehnici de Intervievare

Stim ca pentru cei mai multi dintre manageri procesul de selectie reprezinta o adevarata provocare. Este critic pentru succesul echipei si al organizatiei sa alegi candidatul potrivit, cu cele mai bune cunostinte, abilitati si comportamente. Adaugand si faptul ca o selectie esuata costa pana la 150% din salariul anual al angajatului (conform studiilor Hogan Assessments Systems), procesul de selectie devine vital pentru performanta in business.

Obiectivele programului:

La finalul programului, participantii vor sti sa utilizeze corect tehnicile de interviu pentru a evalua corect competentele si comportamentele candidatilor in functie de profilul postului si pentru a stabili compatibilitatea cu cultura organizationala.

Sumar al continutului programului:

In cadrul acestui program intensiv de 1 zi, vom acoperi urmatoarele teme:

- Procesul de interviu
 - Rolul interviului de selectie
 - Cum construim profilul postului vacant
 - Intelegerea si definirea corecta a competentelor
 - Tehnica interviului comportamental structurat
 - Cum adresam intrebari relevante

- Tipuri de intrebari

- Cum evitam erorile de evaluare in cadrul interviului
 - Structura unui interviu eficient: planificare, control, evaluare
 - Ghidul de interviu

- Abilitatile unui bun interviuator: deschiderea, interviul, inchiderea
 - Construirea relatiei cu candidatul
 - Tehnici de adresare a intrebarilor
 - Ascultarea si observarea
 - Luarea notitelor
 - Evaluarea candidatilor

Managementul Performantei

In urma unui studiu (derulat in intervalul 2010-2015, in SUA, Europa, America Latina si Asia-Pacific) pe o baza de date de peste 5400 de evaluari 360 feedback (management superior), companiile de consultanta Kaiser Leadership Solutions si Hogan Assessments Systems au demonstrat ca 46% dintre manageri au fost evaluati cu scor de tipul "prea putin" la itemul: "Ti tine pe oameni responsabili si este ferm atunci cand acestia nu ating performanta asteptata".

In mod remarcabil, acest rezultat ramane constant indiferent din ce unghi privim datele: fie ca este vorba despre evaluarile egalilor, subalternilor sau managerilor celor evaluati; fie ca vorbim despre manageri de nivel de top (C-level), directori sau middle manageri; fie ca vorbim de continente diferite.

Managerii de succes stabilesc si agreeaza impreuna cu subalternii lor obiective de performanta clare, comportamente critice pentru succes, ii tin pe oameni responsabili de indeplinirea acestora, ofera feedback intr-o maniera corecta, echilibrata, recunosc si valorizeaza rezultatele bune, precum si progresele inregistrate de echipa.

Obiectivele Programului:

La finalul programului participantii vor intelege managementul performantelor, vor stii cum sa foloseasca competentele comportamentale si competentele tehnice/profesionale, vor gestiona in mod corect procesul de management al performantei cu echipele lor.

Sumar al continutului programului:

In cadrul acestui program intensiv de 1 zi, vom acoperi urmatoarele teme:

- Obiectivele procesului de Management al Performantelor
- Criteriile de Performanta:
 - Obiectivele si indicatorii cheie de performanta
 - Competentele comportamentale
- Cum tinem evidenta datelor de performanta (jurnalul de actiuni si comportamente)
- Cum sustinem discutia de evaluare intr-un mod eficient
- Cum oferim feedback echilibrat asupra performantei
- Cum adresam subiecte dificile si cum ii tinem pe oameni responsabili
- Cum evitam erorile comune de evaluare
- Cum elaboram planuri de dezvoltare care sa functioneze

Abilitati de Coaching

Una dintre diferentele dintre un manager care atrage reponsabilitate si angajament si unul care atrage numai complianta, obedienta este abilitatea de a face coaching cu oamenii din subordine. Cei mai de succes manageri reusesc sa faciliteze si sa creasca performanta echipei, nu numai sa o controleze si sa o monitorizeze.

Obiectivele Programului:

La finalul programului, participantii vor reusi sa aplice un set de instrumente de coaching in activitatea lor manageriala de zi cu zi. Programul aduce claritate asupra procesului de coaching, fiind construit in jurul obiectivelor, nevoilor si situatiilor concrete cu care participantii se confrunta. Invatarea experientiala este utilizata in proportie de 80% in cadrul acestui program.

Sumar al continutului programului:

In cadrul acestui program intensiv de 1 zi, participantii vor:

- Practica abilitatile de coaching:
 - Ascultarea si adresarea intrebarilor
 - Reflectarea
 - Sumarizarea
 - Oferirea si primirea feedback-ului de dezvoltare

- Utiliza eficient tehnici de coaching pentru a:
 - Alinia obiectivele individuale la cele de echipa
 - Crea relatii eficiente cu angajatii lor si intre acestia
 - Creste performanta in echipa
 - Inspira si motiva oamenii
 - Elimina barierele care stau in calea succesului echipei

Inteligenta Emotionala

“Pentru a fi un lider de succes in mediul de business de astazi, trebuie sa iti utilizezi mintea, sa iti arati sufletul si sa actionezi cu curaj”. (David L. Dotlich, Peter C. Cairo, Stephen H. Rhinesmith, Head, Heart and Guts)

Cine nu si-ar dori un coeficient mai mare de inteligenta emotionala (EQ)? Studiile arata ca un coeficient inalt de EQ sta la baza succesului in cariera, a potentialului antreprenorial, a talentului in leadership si contribuie la echilibrul personal, la satisfactia perceputa in raport cu relatiile cu cei din jur. Imbucurator este faptul ca, fata de IQ-ul care este mai greu de dezvoltat, coeficientul de EQ poate fi crescut prin auto-constientizare si exercitiu.

Obiectivele Programului:

La finalul programului, participantii vor avea abilitatea de a identifica eficient si de a controla propriile emotii, de a intelege emotiile celorlalti. In timpul workshopului vor exersa competente precum: construirea si mentinerea relatiilor eficiente, oferirea de feedback constructiv, comunicarea asertiva si asumarea responsabilitatii.

Sumar al continutului programului:

In cadrul acestui program (4 sesiuni de cate 4 ore, spatiate in timp), participantii vor:

- Cunoaste propriul profil cu privire la competentele de inteligenta emotionala, in urma evaluarii Hogan
- Obtine claritate asupra competentelor specifice pe care trebuie sa le dezvolte (plan de dezvoltare individual)
- Dezvolta in mod progresiv cele 6 competente ale inteligentei emotionale, care sunt un predictor pentru succes:
 - Intelegerea propriilor emotii (Constientizare)
 - Constientizarea emotiilor celorlalti (Detectie)
 - Mentinerea unui tonus emotional pozitiv (Reglare)
 - Influientarea starilor si comportamentelor celorlalti (Influientare)
 - Comunicarea asertiva a starii emotionale (Exprimare)
 - Intelegerea celorlalti (Empatie)

Manager Focus

Conform studiilor Hogan Assessments Systems din ultimii 30 de ani, derulate in mai mult de 40 de tari din toate continentele, doar 30% din angajatii cu potential ar putea prelua imediat un rol de leadership, iar cei mai multi dintre acestia, la randul lor, ar avea dificultati, deoarece nu sunt pe deplin constienti de punctele lor forte si de ariile de dezvoltare si nici nu dispun de claritate asupra acelor competente care sunt necesare in noul rol.

Obiectivele Programului:

Acest program este special dedicat managerilor nou-numiti in functie. La finalul programului, participantii vor deveni constienti de punctele lor forte, motivatiile si valorile individuale si de oportunitatile de dezvoltare individuale, astfel incat sa isi poata maximiza performanta in noul rol.

Sumar al continutului programului:

In cadrul acestui program intensiv de 1 zi, participantii vor:

- Deveni constienti de stilul lor natural de management, in baza profilului individual Hogan [Management Focus](#)
- Obtine claritate asupra competentelor manageriale pe care trebuie sa le dezvolte (plan de dezvoltare individual)
- Intelege implicatiile fiecaruia dintre cele 6 stiluri de management asupra rezultatelor echipei si asupra climatului organizational
- Creste performanta manageriala prin intelegerea si practicarea comportamentelor necesare pentru a avea succes in actualul rol

Leadership Derailment

Leadership-ul conteaza pentru succesul afacerii. Organizatiile se bazeaza pe lideri in a lua decizii importante, de impact, in a gestiona schimbarile si a stabili o viziune strategica. Atunci cand au lideri competenti, echipele si companiile prospera. Leadership-ul incompetent atrage dupa sine angajati demotivati, neimplicati si rezultate slabe la nivel de business.

Obiectivele Programului:

La finalul acestui program, participantii vor intelege legatura profunda dintre cine sunt ei si modul in care conduc echipe si business-uri, vor castiga informatii practice despre competentele critice necesare intr-un rol de lider si vor dezvolta strategii personale pentru a inlatura comportamentele proprii contraproductive care pot bloca abilitatea de a construi si mentine o echipa inalt performanta.

Sumar al continutului programului:

In cadrul acestui program intensiv de 1 zi, participantii vor:

- Inteleg relatia dintre personalitate si leadership
- Deveni constienti de propriile comportamente contraproductive (leadership derailers), in baza profilului individual Hogan [Insight Profile](#)
- Obtine claritate asupra competentelor manageriale pe care trebuie sa le dezvolte (plan de dezvoltare individual)
- Inteleg care sunt cele 11 comportamente contraproductive care influenteaza negativ angajamentul echipelor si performanta in business
- Identifica si practica noi strategii pentru a inlatura comportamentele toxice
- Inteleg si invata cum sa gestioneze personalitatile dificile, in baza celor 11 tipare de comportamente contraproductive

Dezvoltarea echipei

Cel puțin 48% dintre organizațiile moderne utilizează munca în echipă pentru a își atinge obiectivele strategice și peste 50% dintre angajați petrec cel puțin 30% dintr-o zi lucrând într-o echipă.

Realitatea dovedește însă că numai 50% dintre echipe sunt eficiente. Iar cele care sunt eficiente, au un "ingredient secret": pe lângă competențele tehnice necesare, acestea sunt foarte conștiente de maniera în care funcționează ca întreg, și nu ca grup de indivizi.

Obiectivele Programului:

La finalul programului, participanții vor obține informații practice și vor conștientiza punctele forte ale echipei din care fac parte, valorile și comportamentele contraproductive care au impact în modul de funcționare și în performanța echipei.

Pornind de la Hogan [Team Report](#), membrii echipei vor înțelege rolurile psihologice care se regăsesc în echipă și modul în care acestea au impact în performanța întregului, comportamentele conflictuale și ineficiente din echipă, precum și valorile comune, cultura echipei din care fac parte.

Sumar al conținutului programului:

În cadrul acestui program intensiv de 1 zi, participanții vor:

- Identifica punctele forte și arii de dezvoltare din echipa lor
- Înțelege cum sunt distribuite rolurile psihologice în echipă și ce impact au acestea în performanța întregului
- Înțelege cultura echipei și punctele de coeziune sau conflict
- Descoperi punctele de similaritate, dar și de diversitate din cadrul echipei
- Se vor alinia la o viziune comună, la obiective și priorități comune
- Deveni conștienti de resursele și barierele din echipă
- Construi un plan de acțiune pentru a îmbunătăți performanța și coeziunea echipei

Managementul Generatiei Digitale: program de dezvoltare pentru lideri bazat pe cercetare

91% din membrii generatiei digitale se asteapta sa stea in medie sub 3 ani la un loc de munca, fata de generatia X, care aspira in medie la 5 ani intr-un loc de munca.

Tot mai multe organizatii multinationale si antreprenoriale din Romania isi pun problema cum sa atraga tinerii debutanti in cariera, cum sa lucreze eficient cu acestia, cum sa ii inteleaga, sa ii motiveze, sa ii creasca si sa ii retina, cum sa depaseasca liniile de fractura dintre generatii.

Workshop-ul se bazeaza pe rezultatele unei cercetari stiintifice derulate pe un esantion de peste 1000 tineri din Romania, cu instrumentele predictive de evaluare a personalitatii si motivatiilor, Hogan Assessments.

Obiectivele Programului:

La finalul acestui program, participantii vor:

- Ințelege propriul stil de leadership și impactul asupra nivelului de angajament și performanța în echipă
- Ințelege diferența dintre a fi cel mai bun expert și un lider eficient
- Ințelege mecanismele psihologice ale generației digitale pentru a îi conduce eficient

Sumar al continutului programului:

Pregătirea pentru workshop: Completarea chestionarelor Hogan Assessments Fiecare participant va primi raportul Management Focus și o sesiune de coaching 1:1

În cadrul acestui program de 1 zi, participantii vor afla:

- **Leadership și Engagement**
 - Ce este leadership-ul
 - Personalitate și leadership
 - Leadership, angajament și performanța
 - De ce stau sau pleacă angajații din companii
 - Engagement și performanța angajatului : ce susține performanța
- **Psihologia generației digitale**
 - Exercițiu practic: primul meu manager

- Profil de generatii: interesele, valorile, preferintele si motivatiile generatiei digitale, stilurile de lucru preferate ale nativilor digitali, factorii potentiali de blocaj la nivel comportamental ("dark side")
- Cum adaptam activitatile manageriale pentru a avea sens pentru generatia digitala
 - Oferirea feedback-ului catre echipa
 - Managementul performantelor
 - Delegarea si alocarea proiectelor/sarcinilor
- Studiu de caz: cum sa conducem nativii digitali

Programe pentru specialisti in resurse umane

Instrumente de Selectie

Alegerea candidatului potrivit, cu, aptitudinile, cunostintele, comportamentele si valorile potrivite este esentiala pentru echipe si organizatii de succes. Adaugand faptul că costul unei selectii nereusite este de pana la 150% din salariul anual (studii Hogan Assessments Systems), consideram ca alegerea corecta a angajatilor este cruciala pentru performanta in afaceri.

Obiectivele Programului:

La sfarsitul programului, participantii vor fi in masura sa evalueze in mod corect competentele si comportamentele candidatilor pentru profile diferite, precum si potrivirea la cultura organizationala, prin interviuri eficiente. Ei vor invata cum sa realizeze un interviu bazat pe competente comportamentale si cum sa utilizeze testarea psihometrica pentru a prezice succesul la locul de munca si a reduce fluctuatia de personal.

Sumar al continutului programului:

Pe parcursul acestui program de 2 zile, vom acoperi urmatoarele subiecte:

- Recrutare vs selectie: Tehnici si provocari
- Importanta unei selectii eficiente

- Procesul de selectie:
 - Job profiling
 - Predictia succesului prin utilizarea Hogan Job Evaluation Tool
 - Cunostinte asupra a ceea ce prezice succesul fiecarui rol intr-o anumita organizatie: exercitii practice
 - Competente comportamentale: modelul KSAO si exercitii practice

- Procesul de interviuare
 - Intelegerea rolului interviului si a interviuatorului
 - Tehnici de interviuare (prezentare video si discutii in grupuri mici)
 - Cum sa pui intrebari relevante
 - Tipuri de intrebari: ce sa faci si ce sa nu faci
 - Cum se pot evita erorile subiective in interviu (efectul "similar cu mine", generalizare, efectul de contrast, efectul de halo)
 - Structura interviului: planifica, conduce, evalueaza
 - Ghid pentru realizarea unor interviuri eficiente

- Kitul interviuatorului: deschidere, interviuare, inchidere
 - Construirea unei relatii
 - Tehnici de adresare a intrebarilor
 - Ascultare si observare activa
 - Luarea de notite
 - Evaluarea candidatilor
 - Role play si coaching

- Utilizarea instrumentelor in selectie
 - Tipuri de instrumente (AC, evaluari psihometrice, job simulation, SJT etc): analiza validitatii predictive si experienta candidatului la interviu
 - Ce este important cand alegem un instrument de screening si selectie?
 - Cum putem masura ROI in selectie?

- Concluzii

Centre de Evaluare/Dezvoltare

Acest program este o introducere a ceea ce inseamna centre de evaluare si dezvoltare, cum se concept si se implementeaza cu succes.

Obiectivele Programului:

La finalul programului, participantii vor cunoaste continutul unui centru de evaluare pentru a intelege mai bine metodologia si bunele practici.

Sumar al continutului programului:

Pe parcursul zilei participantii vor :

- Intelegere importanta utilizarii metodelor multiple de selectie
- Modelul de competente:
 - Job Evaluation Tool: Section V: Job competencies
 - Identificarea si definirea competentelor in termeni comportamentali
- Exercitii din cadrul unui Centru de Evaluare:
 - Exercitii de grup cu sau fara atribuire de roluri
 - Exercitii in-tray
 - Exercitii de facts finding
 - Presentare de business
 - Evaluarea personalitatii
 - Interviu bazat pe competente
- Abilitati pentru evaluatori
 - Observarea comportamentelor
 - Luarea de notite
 - Clasificarea comportamentelor in competente
 - Evaluarea candidatilor: evitarea erorilor subiective
 - Scrierea rapoartelor in mod corect
 - Oferirea de feedback

Certificare in metodologia Hogan Assessments

Cele doua zile ale workshop-ului de certificare in metodologia Hogan Assessments ofera o intelegere in profunzime a instrumentelor Hogan precum si a modului in care acestea pot eficientiza procesele de Talent Management.

Instrumentele Hogan Assessments sunt avizate de Colegiul Psihologilor din Romania.

Obiectivele Programului:

La finalul programului, participantii vor putea utiliza instrumentele Hogan in recrutare si integrare, evaluari individuale, coaching si feedback si in construirea de echipe cu performanta ridicata.

Sumar al continutului programului:

Pe parcursul acestui program de 2 zile vom acoperi urmatoarele subiecte:

- Rolul personalitatii in programele de selectie si dezvoltare
- Intelegerea celor trei instrumente Hogan: HPI, HDS, MVPI
- Interpretarea in detaliu a profilelor Hogan
- Intelegerea corelatiilor dintre cele trei instrumente (HPI, HDS, MVPI)
- Integrarea suitei de instrumente Hogan Assessments in procesul de Talent Management
- Tehnici de oferire a feedback-ului si recomandari de dezvoltare

Participantii vor primi:

- Seria de rapoarte individuale Hogan Leadership
- O sesiune de feedback cu un consultant Hart Consulting
- Manualul tehnic Hogan, exemple de rapoarte, brosure
- Suport permanent dupa certificare in interpretarea profilelor dificile
- Acces la comunitatea Hogan Elite Club care cuprinde peste 700 de membri in Romania si are ca scop impartasirea de informatii si bune practici de utilizare a instrumentelor Hogan intre profesionistii de HR.