

Работа с кадровым резервом: инструмент покрытия потребности в квалифицированных кадрах

На курсе рассматриваются современные подходы к формированию кадрового резерва и работы с ним. По итогам обучения слушатели смогут сформировать план конкретных действий для начала работы с кадровым резервом, или план корректирующих мероприятий в том случае, если работа с кадровым резервом уже внедрена, но недостаточно эффективна.

Дата проведения: Открытая дата

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дневной

Срок обучения: 3 дня

Продолжительность обучения: 24 часа

Место проведения: г. Санкт-Петербург, ул. Петропавловская, д. 4, литер А. Станция метро «Петроградская».

Для участников предусмотрено: Методический материал, кофе-паузы.

Документ по окончании обучения: По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 24 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

Для кого предназначен

Директоров по персоналу, руководителей отдела персонала, руководителей отдела обучения и развития персонала, HR-generalist, менеджеров по персоналу.

Цель обучения

Изучить современные подходы к разработке, внедрению, развитию и оценке эффективности кадрового резерва.

Особенности программы

Программа практико-ориентированная и рассчитана на наработку слушателями практического инструментария. Каждый тематический блок включает в себя краткую установочную теоретическую часть с примерами практик отечественных компаний, практические упражнения, разбор наиболее проблемных практических ситуаций.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

Программа обучения

День-1.

Какие мероприятия необходимо провести для принятия решения о-целесообразности, необходимости и-готовности компании к-системной работе с-кадровым резервом.

- Управленческий аудит и-HR-аудит. Поиск «слабых мест» в-реализации основной деятельности, выстроенных процессах и-внутрикорпоративной коммуникации.
- Современные тенденции рынка труда, причины дефицита в-квалифицированных кадрах.
- Значимость бизнес-целей, ценностей и-особенностей корпоративной культуры компании для эффективной работы с-внутренним и-внешним резервом кадров.
- Условия и-факторы готовности компании к-системной работе с-кадровым резервом.

Что влияет на-формирование имиджа HR-службы в-компании и-мероприятий в-рамках работы с-кадровым резервом.

- Причины недоверия и-сопротивления сотрудников к-участию в-мероприятиях по-подготовке кадрового резерва.
- Причины недостаточной лояльности, вовлеченности, интеграции и-приверженности персонала: аналитика и-корректировка.
- Причины недостаточной эффективности реализуемых мероприятий.
- Формирование плана корректирующих мероприятий в-общей системе работы с-персоналом.

Потребность компании в-кадрах и-планирование кадрового резерва.

- Анализ организационной структуры и-штатного расписания. Оценка рисков и-дефицитов.
- Категории персонала, подлежащие резервированию и-особенности работы с-каждой категорией.
- Специфика резерва управленческих кадров, высококвалифицированных специалистов и-рабочих в-соответствии со-спецификой деятельности, особенностями корпоративной культуры и-кадровой политики.

Практикум: Пирамида менеджмента в-компании, ключевые компетенции специалистов, рабочих и-руководителей разного уровня: что именно необходимо оценивать и-развивать?

Мотивация кандидатов в-резерв и-кадровых резервистов к-труду и-профессиональному развитию.

- Информирование сотрудников о-программе развития кадрового резерва.
- Формирование, разработка и-реализация программы удержания резервистов в-компании.
- Работа с-ожиданиями участников программы развития кадрового резерва.
- Выбор материальных и-нематериальных инструментов стимулирования и-мотивации как профилактика неоправданных инвестиций в-персонал. Определение запрещенных, малоэффективных и-наиболее результативных подходов к-мотивации.

Практикумы:

- Выбор стимулирующих инструментов в-работе по-развитию кадрового резерва в-зависимости от-мотивационного типа сотрудников.
- Проведение мотивационного интервью с-учетом специфики деятельности предприятия.
- Примеры удержания перспективных кадров на-предприятиях в-условиях ограниченного бюджета.

День-2.

Принципы и-алгоритм формирования ключевых компетенций для последующих оценки и-развития.

- Методическая основа для формирования моделей компетенций.
- Перечень ключевых должностей, подлежащих резервированию.
- Определение ключевых компетенций для оценки и-развития.

Практикумы:

- Пошаговое формирование базы внутрикорпоративных знаний.
- Профиль ключевой должности.
- Пример модели ключевых компетенций руководителя структурного подразделения.

Работа с-кадровым резервом в-общей системе HR-процессов компании.

- Важные правила работы с-резервом: «Оценивать так, чтобы результаты оценки давали возможность принятия дальнейших кадровых решений», «Учить так, чтобы не-переучивать», «Адаптировать на-новой должности в-максимально короткие сроки».
- Особенности планирования карьеры сотрудников с-учетом корпоративной культуры.
- Оптимизация и-повышение эффективности HR-процессов.

Особенности работы с-внешним резервом и-HR-бренд предприятия.

- Источники формирования внешнего резерва.
- Аспекты привлечения, адаптации и-удержания кандидатов.
- Инструменты создания позитивного имиджа компании как привлекательного работодателя на-рынке труда.

Практикум: Формирование базы внешнего кадрового резерва.

Наставничество как один из инструментов развития кадрового резерва.

- Основопологающие требования для наставников, сопровождающих развитие резервистов.
- Этапы формирования базы наставников.
- Причины отказа передавать знания и инструменты работы с-каждой группой причин.
- Инструменты контроля и-подведения итогов работы наставников.
- Методическое, организационное и-психологическое сопровождение наставников.
- Школа наставничества на-предприятии, этический кодекс наставника.

Практикумы:

- Эффективные технологии выбора и-мотивации наставников.
- Алгоритм организации наставничества и-его оплаты.

Формирование резерва.

- Программа формирования кадрового резерва.
- Оптимальная численность резервистов в-соответствии с-бизнес целями и-ситуацией на-рынке труда.
- Варианты построения карьеры для сотрудников разных категорий, в-соответствии с-потребностями компании и-ожиданиями резервистов.
- Статус кадрового резервиста.

Практикум: Разбор примера списка кадрового резерва с-учетом статусов резервистов.

Оценка кандидатов и-резервистов на-разных этапах работы с-резервом.

- Выбор методов и-инструментов оценки для разных категорий сотрудников с-учетом особенностей развития карьеры.
- Всех-ли сотрудников можно включать в-кадровый резерв?
- Типы сотрудников: наиболее желательные кандидаты в-резерв, те, с-кем необходимо провести дополнительную работу, и-те, кого не-стоит включать в-кадровый резерв.

Практикумы:

- Оценка лояльности, вовлеченности, интеграции и-общего уровня приверженности.
- Определение карьерных ориентаций.
- Метод оценки 360-градусов.
- Оценка компетенций.
- Структурированное интервью.

День-3.

Развитие и-обучение сотрудников из-числа кадрового резерва.

- Формирование плана мероприятий по-развитию кадрового резерва.
- Инструменты определения потребности в-обучении: анализ бизнес-целей компании, работа с-руководителями структурных подразделений, получение информации от-ключевых специалистов. Интеграция мероприятия по-работе с-резервом в-план и-бюджет на-развитие человеческих ресурсов.
- Необходимые условия для эффективного обучения и-сохранения внутрикорпоративных знаний.

Практикумы:

- Методики оценки потребности в-обучении кадрового резервиста.
- Когда проводить обучение не-уместно: примеры ситуаций?
- Пример индивидуального развития карьеры.
- Примеры оценки эффективности и-результативности обучения.

Организационное, документационное и-методическое сопровождение HR-процесса— работа с-кадровым резервом.

- Необходимый перечень обязательных документов и-то, без чего можно обойтись.
- Разработка положения о-кадровом резерве.
- Регламентация работы с-кадровым резервом.

Практикумы:

- Проект положения о-работе с-кадровым резервом.
- Пример бланков сопровождающих документов.

Контроль и-оценка работы с-кадровым резервом.

- Формирование бюджета и-расчет затрат на-программы формирования и-развития кадрового резерва.
- Показатели эффективности и-результативности мероприятий и-общей системы работы с-кадровым резервом.

- Предоставление обратной связи по-итогам работы вышестоящему руководству (инвесторам, акционерам).

Преподаватели

БУРМИСТРОВА Наталья Олеговна

Психолог, HR-эксперт, методолог HR-технологий по оценке, мотивации и развитию персонала, автор книг в области HR, действующий практик. Сфера профессиональных интересов: Построение эффективной системы обучения персонала предприятия. Работа с молодыми кадрами, профориентационная работа. Кадровый резерв предприятия, планирование карьеры. Построение системы наставничества на предприятии. Мониторинг и оценка результатов деятельности в области работы с персоналом. Социально-психологические аспекты работы с персоналом. Нормативное и документационное сопровождение работы по управлению и развитию персонала.

ЩЕРБИНА Нина Александровна

Эксперт по технологиям развития персонала и работы с кадровым резервом, бизнес-тренер, психолог, практикующий консультант по HR-менеджменту.

Заместитель директора Санкт-Петербургского института практической психологии и HR-технологий.

Опыт работы:

Более 15 лет опыта в сфере управления персоналом, работы по организации системы корпоративного обучения, формирования и развития кадрового резерва на крупнейших предприятиях Санкт-Петербурга. В ОАО «ЛОМО» — заместитель начальника управления по работе с персоналом, в аппарате управления СЗФ Ростелеком — начальник службы кадрового администрирования.

Корпоративные клиенты:

Авиационный завод г. Улан-Удэ, Уральский федеральный университет г. Екатеринбург, Южная телекоммуникационная компания г. Волгоград, Издательский дом «Драйв» г. Санкт-Петербург, Сеть ресторанов «Евразия» г. Санкт-Петербург, ПОЭП г. Санкт-Петербург и другие.