

# 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, Лиговский проспект, 266с1, Бизнес Центр Премьер Лига (3 очередь), 4 этаж, из лифта направо. Станции метро «Московские ворота», «Технологический институт», «Обводный канал».

**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.**

- основополагающие 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-итомам работы вышестоящему руководству (инвесторам, акционерам).

# Преподаватели

## БУРМИСТРОВА Наталья Олеговна

Бизнес-тренер, психолог, HR-эксперт, методолог технологий управления и HR-технологий по оценке, мотивации и развитию персонала, автор книг и учебников по вопросам оптимизации и повышения эффективности HR-процессов. Опыт работы в области управления и работы с персоналом более 18 лет.

### Сфера профессиональных компетенций:

- Развитие управленческих навыков руководителей.
- Управление персоналом: оценка, адаптация, мотивация, развитие.
- Новейшие инструменты мотивации и стимулирования персонал. Нематериальная мотивация.
- Системная работа с дефицитными специалистами и кадровым резервом.
- Преемственность, сохранение знаний, наставничество на предприятии.
- Корпоративная культура.
- Психология труда. Конфликтология.

### Образование:

- Восточно-Европейский Институт психоанализа, Психология. Психоанализ.
- Межрегиональный институт экономики и права при Межпарламентской ассамблее ЕврАзЭС, Психология.
- Уральская Государственная архитектурно-художественная академия (Институт Урбанистики), Экономика и управление на предприятии.
- Краснодарский многопрофильный институт дополнительного образования, Преподаватель профессионального образования.
- Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики, Инновационный менеджмент.
- Уральский Государственный университет им. А.М. Горького, Менеджмент в образовании.

### Опыт работы:

- Работа в области управления персоналом (производственное предприятие) – с 2005 г.
- Руководитель в области развития персонала - с 2007 г.
- Проектная работа в области управления и развития персонала в сотрудничестве с предприятиями и организациями в различных отраслях – с 2012 г.
- Автор и лектор курсов повышения квалификации для руководителей и специалистов в области управления персоналом – с 2013 г.

## 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.