

# Работа с кадровым резервом: инструмент покрытия потребности в квалифицированных кадрах

В период дефицита кадров, каждой компании крайне важно работать с внутренним кадровым резервом, а именно, формировать пул взаимозаменяемых сотрудников, что позволит компании быть более стабильной в вопросе покрытия потребности в 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, 26бс1, 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, менеджеров по персоналу, менеджеров по внутренним коммуникациям, руководителей всех уровней.

## 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. Выявление проблемных мест.
- Современные тенденции рынка труда, причины дефицита в квалифицированных кадрах. Необходимость изменения корпоративной среды.
- 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? Перечень ключевых позиций в компании.

**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.
- Карьерные ориентации и карьерные ожидания.

## **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. Особенности работы с молодыми сотрудниками: разница поколений.

- 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.-**

- Система наставничества с учетом корпоративных особенностей и требованием законодательства (Федеральный закон от 09.11.2024 №381-ФЗ).
- 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.

#### **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.
- Примеры бланков сопровождающих документов.

- Алгоритм разработки документов, сопровождающих работу с кадровым резервом.

#### **Контроль и оценка работы с кадровым резервом.**

- 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

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 персонала. 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.