

HR-директор: система управления персоналом в организации

Новые тенденции рынка предъявляют особые требования к роли и позиции директора по управлению человеческими ресурсами. HR-директор сегодня — это стратегический партнер в бизнесе. Основная цель системы управления персоналом — обеспечить эффективное функционирование бизнеса в настоящем и в будущем. Задача HR-директора оптимизировать работу сотрудников, чтобы каждое кадровое мероприятие приносило прибыль компании. Гибкое реагирование на изменения, инновации, привлечение и удержание уникальных специалистов, разработка продуктивной корпоративной культуры, системы мотивации и оценки, формирование кадрового резерва — важнейшие функции HR-службы.

Расписание

Город: Санкт-Петербург

Дата:

- 30 сентября – 4 октября `19
- 9 – 13 декабря `19
- 10 – 14 февраля `20
- 18 – 22 мая `20
- 10 – 14 августа `20

В результате обучения вы:

- получите комплексное представление о роли службы персонала в работе организации
- узнаете, как формировать эффективную систему управления персоналом
- разберете основные задачи построения корпоративной культуры, методы разработки корпоративной модели компетенций
- определите ключевые показатели эффективности отдела персонала, оцените эффективность собственной работы
- проработаете новые HR-инструменты в подборе и отборе сотрудников, адаптации, мотивации, управления, развития и обучения персонала
- систематизируете имеющиеся навыки
- усилите личностную и профессиональную компетентность в управлении

Следующие темы возможно изучить отдельно:

Программа семинара

День 1

Стратегия и Система управления персоналом в компании

- Система управления персоналом в компании. Диагностика работы существующей модели управления персоналом
- HR Департамент в реализации стратегии компании

Корпоративная культура компании

- Роль Корпоративной культуры в деятельности компании
- Влияние на Корпоративную культуру специфики бизнеса и специфики региона. Влияние на Корпоративную культуру первого лица организации и команды единомышленников
- Корпоративная культура, как она «рождается» и как «управляет» персоналом Корпоративная идеология. Создание приверженности, формирование идентичности
- Основные шаги формирования корпоративной культуры
- Регламентирующие документы. Корпоративный Кодекс Компании. Корпоративные стандарты. Положение по Корпоративной Культуре
- Внедрение Корпоративной культуры. Диагностика и мониторинг. Изменение корпоративной культуры
- Бренд работодателя и Внутренний PR

Практикум:

- Ролевая игра: Переговоры с руководителем/ владельцем о ценностях и базовых представлениях
- Деловая игра: Создание элементов Корпоративной культуры малой и большой компании
- Метафорические задачи: понимание сути сопротивления изменениям
- Кейс: Формирование и презентация бренда работодателя

Система найма персонала

- Процесс подбора персонала и взаимодействие с другими департаментами компании
- Управление карьерой сотрудника
- Оптимизация численности персонала
- Оценка персонала при подборе. Анализ резюме, собеседование, кейсовое и ситуационное интервью. Стрессовое интервью. Тестирование

Практикум:

- Кейс: Составление интервью по компетенциям
- Тестирование: психотипы сотрудников
- Оценочные деловые игры

День 2

Управление персоналом по Корпоративной Модели Компетенций

- Компетенции и компетентность. Как разработать и внедрить действенную модель компетенций для конкретной организации?
- Подходы в разработке моделей компетенций в зависимости от цели
- Разработка внутрифирменной модели компетенций
- Выбор метода анализа и отбора необходимых компетенций на уровне организации/ подразделения/ должности
- Составление списка компетенций. Проработка уровней модели компетенций
- Оценка модели компетенций и формирование профилей компетенций, профилирование должностей
- Внедрение модели компетенций

Использование модели компетенций для решения кадровых задач

- Отбор при найме персонала. Экспертиза вакансии
- Формирование кадрового резерва и планирование карьеры
- Оценка потребности в обучении и развитии персонала
- Проведение оценочных и аттестационных мероприятий
- Оценка при формировании компенсационного пакета
- Ротация кадров
- Разработка системы мотивации и стимулирования персонала

Практикум:

- Кейс: Разработка списка корпоративных компетенций
- Кейс: Проработка уровней компетенций
- Кейс: Определение поведенческих индикаторов оценки компетенций
- Кейс: Составление профиля компетенций для должности

Адаптация и развитие персонала

- Главная Цель системы адаптации — снижение издержек организации
- Процесс адаптации персонала в организации. Отличие адаптации от испытательного срока. Адаптация новичков и адаптация работающего персонала
- Управление адаптацией персонала. Планирование адаптации персонала. Стадии процесса адаптации. Оценка готовности, ориентация, действенная адаптация, функционирование

- Организация документационного сопровождения процесса адаптации. Положение об адаптации, адаптационный лист и другое
- Контроль результатов адаптации. Условия успешной адаптации. Факторы, влияющие на адаптацию. Сроки адаптации

Практикум: Кейс «Разработка программы адаптации в компании под конкретную должность».

День 3

Система оценки персонала и система обучения в Компании

- Цели и принципы оценки персонала. Алгоритм разработки и внедрения системы оценки персонала компании
- Аттестация персонала и оценка персонала их отличия
- Виды и методы оценки. Выбор адекватных инструментов оценки
- Оценка показателей деятельности
- Технология оценки «360°»
- Методы Центра Оценки и Развития
- Технология Assessment Center
- Системность и комплексность оценки Assessment Center
- Анкетирование. Психодиагностическое тестирование
- Практические профессиональные тесты. Case Study и рабочие задания
- Оценка при деловых и ролевых играх. Разработка деловых игр и оценки
- Включенное наблюдение за работой. Методика «тайный покупатель». Возможности и ограничения каждого метода
- Распространенные проблемы при проведении оценки и меры их профилактики
- Снятие сопротивления и опасений персонала при проведении оценки
- Оценка в ходе аттестации и кадровые перестановки
- Юридические аспекты проведения оценки и оформления ее результатов

Практикум:

- Кейс: Разработка критериев оценки для метода «360°»
- Кейс: Составление кейсов на компетенцию
- Кейс: Разработка деловой игры, и оценочной шкалы на определенную компетенцию
- Кейс: Подготовка внутренней PR компании по внедрению оценки персонала
- Деловые игры: «Мотивационная беседа с сотрудником по результатам оценки», «Интервью при увольнении»

Обучение персонала Компании

- Понятие обучающейся организации
- Методы оценки потребности в обучении. MBO, модель компетенций

- План обучения персонала на основе оценки компетенций
- Внутреннее и внешнее обучение. Корпоративный университет. Отдел обучения. Институт наставничества. Выбор провайдера обучения
- Подготовка кадров, повышение квалификации, переподготовка
- Планирование трудовой карьеры. Формирование кадрового резерва
- Оценка эффективности обучения. Модель Д. Киркпатрика
- Как и чему учить в условиях нулевого бюджета
- Обучение руководителей
- Аутплейсмент, выходное анкетирование

Практикум:

- Кейс: Разработка Анкеты по определению потребности в обучении
- Кейс: Составление Технического Задания на обучение
- Деловые обучающие игры: «Интервью с «незаменимым сотрудником», «Оценочное интервью при кадровых перестановках»

День 4

Система мотивации персонала. Материальная и нематериальная составляющие.

Гармонизация системы оплаты труда

- Материальная и нематериальная мотивация. Баланс эффективности
- Технология разработки и оптимизации денежного вознаграждения. Принципы и факторы эффективной системы материального и нематериального стимулирования
- Формирование системы грейдов как метод эффективного формирования постоянной части заработной платы. Классические методы грейдинга
- Сопоставление окладов и «весов» должностей. Построение линии зарплат
- Переменная часть оплаты. Система сбалансированных показателей BSC
- Определение ключевых показателей эффективности сотрудников. Требования к системе KPI
- Типовые KPI по перспективе «Финансы», «Клиенты и маркетинг», «Бизнес-процессы», «Персонал и системы»
- Разработка переменной части ЗП на основе Performance Management
- Формирование системы льгот на предприятии
- Варианты формирования системы льгот. По грейдам, по иерархии, принцип «меню», на основе опросников

Практикум:

- Кейс: Проведение оценки должностей, рабочих мест по балльно-факторному экспресс методу
- Примеры: Расчет премиального фонда отдела на основе KPI показателей

Способы нематериальной мотивации

- Как меняется нематериальная мотивация на разных этапах развития компании
- Нематериальная мотивация — основа достижений сотрудника. Теоретические основы мотивации
- Способы нематериальной мотивации персонала Методы перспективной мотивации
- Взаимосвязь карьерного и личностного роста
- Роль корпоративной культуры в формировании перспективной мотивации
- Технологии тактической мотивации. Связь тактической мотивации с уровнем компетенции и психотипом сотрудника
- Кадровые группы и нематериальные мотиваторы
- Способы внедрения нематериальных мотиваторов в работу компании
- Принципы мотивации персонала
- Направления индивидуальной нематериальной мотивации
- Влияние руководителя как основа оперативной мотивации сотрудника
- Как менять мотиваторы, если они не работают?
- Корпоративная и персональная мотивация
- Мотивация талантливых сотрудников
- Методы изучения мотивации сотрудников
- Приемы работы с сопротивлением подчиненных
- Разработка и внедрение системы нематериальной мотивации персонала

Практикум:

- Кейс: Разработка анкетирования мотивации персонала Компании
- Деловая игра: Мотивация по уровням компетенции
- Тест «Психотип личности»
- «Собеседование с соискателем оценка мотивационных стимулов»
- «Мотивационная беседа с сотрудником»

День 5

Роль HR директора и изменение функции службы персонала при росте компании

- Разработка стратегии компании в области управления персоналом
- Развитие организационной структуры, создание систем оценки деятельности подразделений
- Разработка нормативной и регламентирующей документации, участие HR службы в оптимизации бизнес-процессов
- HR Департамент в реализации стратегии компании
- Основные бизнес-процессы Департамента HR и регламентирующие документы
- Персонал департамента HR. Функции, должностные инструкции
- HR Департамент как бизнес-единица в структуре компании. Бюджет расходов на персонал
- Критерии эффективности работы Департамента HR. KPI и стратегические карты компании
- Роль и задачи HR службы на разных этапах и жизненных циклах развития компании

- HR-департамент и другие департаменты компании. Точки соприкосновения и алгоритмы взаимодействия
- Матрица инициатив и Матрица ответственности HR службы
- Директор по персоналу. Профессиональные, управленческие и личностные компетенции

Практикум:

- Составление стратегической карты компании (BSC)
- Разработка KPI Департамента HR, разработка функциональной матрицы и матрицы ответственности
- Анализ бизнес процессов и организационной структуры компании
- Тест на стратегию работы с ресурсами
- Тест на стили принятия решений и доминирующий тип личности

Управление персоналом при введении изменений

- Связь Корпоративной культуры с мотивацией персонала. Самый сильный инструмент в перспективной мотивации сотрудников. Нематериальные стимулы
- Управление переменами и ввод процедур на предприятии Способы преодоления сопротивления организационным изменениям

Практикум:

- Кейс: Разработка введения изменений (на примере участников курса)
- Ролевая игра: Переговоры с агентами влияния

Стоимость участия

Стоимость участия в семинаре составляет **50400 руб.** с учетом всех налогов.

В стоимость обучения входит:

- Комплект авторских материалов
- Кофе-паузы, обеды
- [Сертификат Moscow Business School](#)
- [Удостоверение о повышении квалификации*](#)
- [Диплом о профессиональной переподготовке**](#)

Преподаватели семинара

- Кузютина Ирина Вадимовна

Топ-менеджер, специалист по управлению персоналом, навыкам руководства и личной эффективности