

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГСТРУКТУРЫ, ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА И ЗАТРАТ.

Семинар-практикум

Семинар посвящен выявлению и использованию внутренних резервов компании в области управления человеческими ресурсами. Рассматриваются такие темы, как несоответствие оргструктуры стратегии и ключевым процессам компании, выявление излишков и нехватки персонала, определение оптимальной рабочей нагрузки, оптимизация бизнес процессов, минимизация рисков при сокращении/увольнении персонала, сокращение затрат на персонал и ФОТ, гибкое использование рабочей силы.

Семинар предназначен для: HR-директоров, руководителей отделов мотивации и компенсации, руководителей отделов оплаты труда и заработной платы, специалистов по организационному развитию, экономистов по труду, а также для руководителей - не специалистов в области кадрового менеджмента, заинтересованных в повышении эффективности работы своих подразделений.

Цель семинара: обучить слушателей технологии анализа структуры, персонала и затрат на него, выявления несоответствий в рациональной расстановке и численности сотрудников, научить способам оптимизации численности и затрат, фонда оплаты труда, минимизировать риски при сокращении/увольнении/переводе сотрудников.

В результате обучения вы: получите навыки гибкого управления численностью сотрудников, научитесь выявлять резервы экономии затрат на персонал и ФОТ, корректировать оргструктуру с целью повышения отдачи от персонала, эффективно планировать ресурсы: людей, время, финансовые затраты на персонал.

ПРОГРАММА на 2 дня по 8 часов

Оптимизация как процесс управления эффективностью. Обзор подходов к оптимизации оргструктур, численности, бюджета затрат на персонал (ФОТ).

Оптимизация – проект или процесс? Зачем нужна оптимизация?

Виды оргструктур, зависимость вида структуры от стратегии компании. Управленческие уровни, распределение ответственности, иерархичность, подчиненность. Целевая структура и ключевые бизнес процессы, их влияние на эффективность.

Количественный и качественный состав персонала. Категории персонала. «Кадровое ядро» и «периферия». Нормы управляемости. Подходы к определению нормативов численности. Нормы труда. Соотношение персонала по категориям. Бенчмарки. Процессы управления численностью. Бюджет численности – основа штатного расписания. Внутренние и внешние источники обеспечения человеческими ресурсами.

Рабочее время сотрудников как ресурс. Подходы к формированию бизнес процессов с учетом различных графиков работы.

Типовая структура бюджета затрат на персонал. Фот как основная статья затрат на персонал. Подходы к формированию ФОТ с учетом потенциальных сценариев оптимизации численности.

Анализ ситуации и выявление резервов.

Определение целей оптимизации. Диагностика текущей ситуации в зависимости от целей.

С чего начать: источники данных, сбор данных, проверка. Анализ данных, инструменты анализа.

Анализ структуры, ключевых бизнес процессов.

Анализ качественного и количественного состава персонала. Выявление несоответствий.

Анализ содержания работы (функций, операций), ликвидация дублирования.

Анализ рабочего времени сотрудников. Типология потерь трудозатрат/времени. Способы выявления.

Внешний и внутренний бенчмаркинг. Как определить и выбрать бенчмарки. Что и с чем сравнивать. Источники поиска бенчмарков.

Анализ плана-факта бюджета затрат на персонал. Анализ структуры выплат. Ребюджет, поиск резервов. Использование возможностей сокращения в рамках правового поля.

Насколько эффективны наши сотрудники? Экспресс оценка эффективности работы сотрудников. Использование KPI при оценке эффективности.

Выводы по результатам анализа.

Выбор подхода и критериев для принятия решения по оптимизации.

Оптимизация «не равно» сокращение.

Различные подходы к оптимизации. Преимущества и недостатки подходов.

Выбор критериев в зависимости от стратегии и текущей ситуации компании.

На чем нельзя экономить.

Наихудший сценарий.

Выбор решения и прогноз его экономической и организационной эффективности.

Аргументация в пользу выбранного решения.

План мероприятий по оптимизации.

Планирование проекта по оптимизации.

Роль кадровой службы в проектах по оптимизации.

Алгоритм действий при выбранном сценарии оптимизации.

Коммуникации с персоналом.

Обеспечение лояльности и эффективной работы сотрудников в условиях неопределенности.

Как избежать демотивации сотрудников

Максимальная открытость или кулуарные решения? Каналы коммуникации. Формулирование «информационных сообщений» как этап проекта по оптимизации.

«Уволить нельзя оставить». Кто и как должен это делать? Распределение ответственности между кадровой службой и руководителями подразделений.

Риски и факторы успеха при реализации плана по оптимизации.

Правовые аспекты при мероприятиях по оптимизации персонала.

Предотвращение конфликтных ситуаций.

Минимизация рисков при сокращении/увольнении.

Во время семинара-практикума участники выполняют задания, решают кейсы, делают расчеты с целью закрепить полученные навыки.

Возможен разбор кейсов участников, необходимо прислать их в письменном виде за неделю до семинара.