

Мякушкин Д.Е. - комплексная оценка управленческого персонала.

Комплексная оценка управленческого персонала, Assessment Center, управление персоналом. Формирование и подготовка группы резерва руководителей. Оценка управленческого потенциала. Обучение технологии Ассесмент Центр. Кадровый резерв руководителей.

Мякушкин Д.Е.

Системный подход к формированию и подготовке группы резерва руководителей

Данный материал и остальные публикации на персональном сайте в интернете
<http://www.myakushkin.ru>

Все права защищены и охраняются законом. © 2009

По вопросам использования материалов с данного сайта обращайтесь
непосредственно к автору.

E-mail: mde@myakushkin.ru
<http://www.myakushkin.ru>

Системный подход к формированию и подготовке группы резерва руководителей

Формирование руководящего состава на уровне среднего и высшего звена – одна из важнейших функций кадровой политики, от качества реализации которой зависит управленческий потенциал организации. Сама реализация функции подготовки управленческих кадров не должна передаваться под контроль руководителей тех подразделений, в которых присутствует потребность в подготовке управленческих кадров. Опыт показывает, что в этом случае в группу резерва часто назначаются работники, отсутствие которых на рабочем месте будет в наименьшей степени сказываться на результатах деятельности подразделения. Вместе с тем действующие руководители склонны включать в резерв не перспективных подчиненных с развитым управленческим потенциалом, а хороших исполнителей и доверенных лиц, не способных составить им возможную конкуренцию в будущем. Кроме того, недостаточно обоснованной кажется идея подготовки резерва на конкретную должность в организации: в результате снижается степень конкуренции в среде кандидатов при назначении на должность, сужаются перспективы карьерного роста для большинства сотрудников. Для формирования группы резерва руководителей в первую очередь необходимо провести **комплексную оценку кандидатов** и определить состав группы для дальнейшей подготовки. Программа подготовки должна приводить к изменениям на разных уровнях знаний, навыков, умений и опыта слушателей. Результатом должно стать не только получение новой информации, но и формирование новых моделей поведения, осознание своих сильных и слабых сторон, возможностей и ограничений. Поэтому программа обучения и развития группы резерва предполагает системную подготовку кандидатов по нескольким направлениям.

Программа общей подготовки - овладение необходимыми теоретическими знаниями в области управления организацией (подразделением). Объем и содержание программы формируются в зависимости от уровня должности и специфики деятельности предприятия.

Программа управленческой и социально-психологической подготовки - передача знаний, выработка умений и навыков, необходимых для эффективного управления персоналом; развитие личностных качеств, значимых для эффективной управленческой деятельности; формирование управленческой позиции у будущих руководителей.

Программа специализированной подготовки - приобретение слушателями необходимых знаний умений и навыков в соответствии со спецификой деятельности предприятия. Программа обучения включает в себя подготовку по направлениям, формируемым в зависимости от специфики деятельности предприятия.

Организация и проведение стажировок - получение комплексного представления об особенностях деятельности предприятия в целом; ознакомление с проблемами и возможностями различных подразделений; уяснение системы взаимосвязи подразделений; получение навыков практической деятельности на разных уровнях управленческой иерархии. Обсуждение результатов стажировок и полученного стажерами опыта происходит периодически в группе под руководством психолога.

Защита проектов. В ходе проведения стажировок слушатели группы резерва выявляют направления деятельности подразделений или организации в целом (процессы, технологии, управление и т.д.), подлежащие, по их мнению, оптимизации и разрабатывают проект, защищаемый ими публично в присутствии руководителей организации.

Анализ результатов обучения и развития группы резерва - включает в себя подведение итогов обучения, анализ качества усвоения учебного материала, зачисление слушателей в действующий состав резерва руководителей

Сама работа по формированию и подготовке группы резерва оказывается эффективной, если строится на основе системного планирования, учитывает реальные потребности

<http://www.myakushkin.ru> Мякушкин Д.Е. – комплексная оценка управленческого персонала.
Assessment Center. Формирование группы резерва руководителей.

организации в руководящих кадрах, поддерживается руководством и корректируется в зависимости от изменений условий внешней и внутренней среды организации.