



*Время людей*  
HR-студия

---





# «Стратегия вознаграждения ТОП-менеджеров»



# Кадровый консалтинг

*Время людей*  
HR-студия



- Управление вознаграждением
- Оценка персонала
- Научная организация и нормирование труда
- Sales-команда «под ключ»
- Регламентация бизнес-процессов в сфере HR
- Построение эффективной hr-службы
- Формирование и оптимизация бюджета на персонал
- Формирование кадрового резерва



# Подбор персонала

*Время людей*  
HR-студия



- Рекрутинг
- Прямой поиск (Executive search)
- Оценка кандидатов
- Сопровождение адаптации



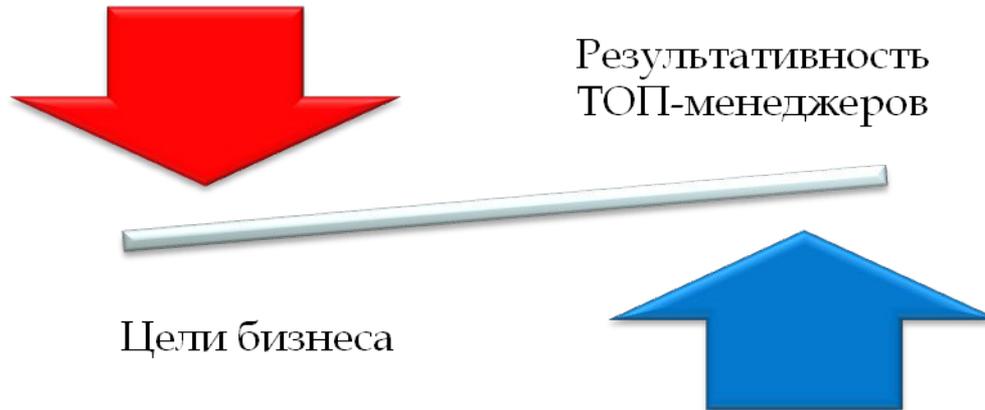


- Управление и Лидерство. Программы обучения для руководителей
- Программы для менеджеров по продажам и руководителей отделов продаж
- Программы для повышения личной эффективности сотрудников



# Цели бизнеса

*Время людей*  
HR-студия



1. Увеличение объема продаж на 30 % в год
2. Капитализация компании
3. Увеличение прибыли на 30% %



# Ожидания генерального директора

---

- Интеллект
- Презентабельная внешность
- Отличные коммуникативные навыки
- Смелое видение
- Харизма
- .....





# Компетенции ТОП-менеджеров

---

Рэм Чаран

## Псевдокомпетенции

- Интеллект
- Презентабельная внешность
- Отличные коммуникативные навыки
- Смелое видение
- Харизма





# HR-факторы эффективности бизнеса

*Время людей*  
HR-студия

## Компетенции, обеспечивающие результативность руководителя:

- Умение позиционировать бизнес
- Умение выявлять изменения во внешней среде
- Умение управлять социальной системой бизнеса
- Умение оценивать людей
- Умение создавать сильную и сплоченную управленческую команду
- Умение ставить цели
- Умение задавать приоритеты с лазерной точностью
- Умение взаимодействовать с внерыночными силами





# Болезни современных компаний

---

1. Нехватка финансирования развития компании
2. Отсутствие четких целей и задач
3. Отсутствие конкретных планов мероприятий
4. Слабый менеджмент
5. Слабое управление финансами (товарными запасами....)
6. Слабая технологическая база
7. Слабая IT инфраструктура
8. ....





# Система оплаты руководителей и организационные изменения

Средний бизнес: оборот 15-100\$ млн./год

Что мы делаем с ТОПами?

- Привлечение
- Удержание
- Обеспечение результативности



# Требования бизнеса к системе премирования



*Время людей*  
HR-студия

Основная цель Компании  
на данный период:

Повышение стоимости Компании

Показатели стоимости  
Компании:

- объем продаж;
- доля рынка;
- сила бренда Компании;
- производительность труда;
- сбалансированность продуктового портфеля.

Показатели эффективности системы премирования

Количественные:

- Достижение стратегических показателей
- Исполнение проектов и задач
- Повышение производительности труда в компании
- Количество сотрудников, уволившихся из-за неудовлетворенности оплатой труда и другими мотивационными факторами (коэффициент выбытия сотрудников)
- Доля ФОТ в «прибыли до выплаты ФОТ»

Качественные

- Повышение лояльности сотрудников
- Повышение удовлетворенности
- Снижение текучести персонала

# Система премирования

*Время людей*  
HR-студия

Ключевые показатели  
эффективности  
компании

Ключевые показатели  
эффективности  
подразделений

Ключевые показатели  
эффективности  
сотрудников



Премиальный фонд



# Этапы проекта

1. Прояснение  
целей бизнеса

2. Формирование  
рабочей группы

3. Формирование  
плана разработки и  
внедрения  
системы

4. Презентация  
плана топ-  
менеджерам,  
утверждение

8. Описание БП сбора  
данных для расчета  
премиальных выплат

7. Разработка  
КРІ  
подразделения

6. Разработка  
целей и задач  
подразделений

5. Разработка  
КРІ компании

9. Согласование  
КРІ  
подразделений

10. Проектирование  
системы  
премирования

11. Расчет  
ПФ по компании,  
подразделениям

12. Разработка  
регламентирующих  
документов

16. Мониторинг  
результатов.  
Внесение  
изменений

15. Внедрение  
системы

14. Внедрение  
системы в  
тестовом режиме

13. Презентация  
системы  
руководителям и  
сотрудникам





# Система индивидуальных контрактов



## КРIs директора по производству

Выполнение плана по объему выпуска

% ФОТ в себестоимости выпуска  
(направление "Кухни")

% ФОТ в себестоимости выпуска  
продукции

Фондоемкость (направление "Кухни")

## КРIs директора по маркетингу

Темп прироста оборота компании

Эффективность рекламных затрат \*\*

## КРIs коммерческого директора

Выполнение плана по количеству  
действующих дилеров

Выполнение плана по маржинальной  
прибыли

## КРIs директора по ассортименту

Соблюдение сроков внедрения новой  
линейки

Соблюдение бюджета внедрения  
новой линейки

Качество выполнения работ по  
проекту

Выполнение плана по объему  
продаж по каждой линейке

Окупаемость линейки





# Что делать с ТОПами?

---

*Время людей*  
HR-студия

Ваше видение станет ясным тогда, когда Вы загляните внутрь своего сердца.

Те, кто смотрят наружу, - мечтают, кто смотрят внутрь - прозревают

Карл Юнг

**Коучинг** - это профессиональная помощь человеку в определении и достижении его личных целей, раскрытия ресурсов человека и обучению новым формам взаимодействия с миром.

**Коучинг** - это искусство способствовать развитию других





# Что делать с ТОПами?

---

## Базовые принципы коучинга

- С человеком все о'кей.
- У человека есть все ресурсы для решения необходимых для него задач.
- Человек всегда делает наилучший выбор из возможных в данный момент.
- В основе каждого намерения лежат позитивные изменения.
- Изменения неизбежны.





# Как это бывает?



РАПОРТ	КОНТРАКТ	ЧЕТЫРЕ ВОПРОСА ПЛАНИРОВАНИЯ	ФОРМАТ КОНЕЧНОГО РЕЗУЛЬТАТА	СОЗДАНИЕ ОПЫТА	ШАГИ, ДЕЙСТВИЯ	ОБЪЯВЛЕННАЯ ЦЕННОСТЬ	ПРИЗНАНИЕ
Словестный Пух	Наилучший Результат?	Что ты хочешь?	Сформулирована позитивно	Будущее состояние	Какие твои следующие шаги?	Что было наиболее ценным для тебя?	Высоко оценить и поблагодарить Клиента
Повтор		Как ты можешь этого достичь?		Закрывающие/ Волшебные/ "Как если бы" вопросы			
Уровни слушания	К завершению сессии (Временная рамка)	Как ты можешь развить это или пойти еще глубже?	Под контролем	Ценностный Образ Себя 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Полезность	Рост
Эффективные вопросы, которые соединяют		Как ты узнаешь, что достиг желаемого результата?	SMART S - конкретная M - измеримая A - достижимая R - реалистичная T - во времени	Колеса 			
Построение отношений и их поддержка	Покупатель?	Ориентируйся на будущее	Экологична	Логические Уровни: Кем бы я был? Почему это важно? Как туда попасть? Действия, Шаги? Где? Когда?		Ясность	
Открытые вопросы							

**Найденный  
Результат и  
Системное  
Коучинговое  
Решение**



# Четыре вопроса планирования

---

*Время людей*  
HR-студия

- **Что вы хотите?**
- **2. Как Вы можете этого достичь?**
- **3. Почему это важно?**
- **4. Как Вы узнаете о том, что достигли цели?**



# Блок схема проведения простой коуч – сессии



## Раппорт:

Принятие  
Слушание  
Открытые вопросы  
Краткая запись беседы



## Четыре вопроса планирования

1. Что вы хотите?
2. Как Вы можете этого достичь?
3. Почему это важно?
4. Как Вы узнаете о том, что достигли цели?



## Шаги, действия

Какие Ваши первые шаги?



## Обратная связь:

Что было наиболее ценным для Вас?  
Что было важно и полезно?  
Высокая оценка и благодарность клиенту





*Время людей*  
HR-студия

**Благодарю за внимание!**

**Ваши вопросы...**

**HR – студия «Время людей»**

**+7 (495) 780-54-80**

**+7 (985) 998-27-07**

**kandaurova@humantime.ru**

**www.humantime.ru**

