A composite image for the top half of the slide. On the left, a stack of papers is shown in shades of purple and blue. On the right, a clock face is visible in shades of purple and blue. The text is overlaid on a dark grey semi-transparent rectangle.

Презентация профессиональных умений и навыков

A composite image for the bottom half of the slide. On the left, a stack of papers is shown in shades of green and cyan. On the right, a clock face is visible in shades of yellow and orange. The text is overlaid on a dark grey semi-transparent rectangle.

Великанов Георгий
Владимирович

Киев
2009 г.



- Разработка кадровой политики
- Выделение показателей эффективности деятельности в подразделениях с каскадированием до уровня специалистов
- Проведение кадрового аудита
- Описание бизнес процессов
- Управление персоналом (подбор, адаптация, развитие, обучение, оценка, ротация, Team-Building, профилактика конфликтов в коллективе, формирование корпоративных ценностей)
- Профессиональное знание трудового законодательства и кадрового делопроизводства



Опыт выстраивания кадровой политики (с учётом приоритетов целевых групп)

- Для ТОП менеджмента
 - Управляемый персонал на основе корпоративных и бизнес-ценностей
- Для Управления по работе с персоналом
 - Эффективный инструмент для работы с персоналом
- Для линейных руководителей
 - Руководство как поступать в тех или иных случаях и ответственность руководителя в управлении человеческими ресурсами
- Для персонала
 - Прозрачная и понятная культура взаимоотношений



Практика выделения и внедрения системы показателей эффективности деятельности и компенсаций.



Как пример приводится один из используемых подходов - подход, основанный на добавленной ценности

- 
- Ценность создается в бизнес-процессах
 - Выделяются процессы, которые создают добавленную ценность для стейкхолдеров и процессы, которые не создают добавленную ценность
 - Определяются так же виды деятельности, которые могут приносить разную добавленную ценность
- 

Компенсация, основанная на добавленной ценности: зарплата

- При анализе и оценке работ рассматриваются и включаются в профиль должности только те **знания и навыки**, которые необходимы для выполнения процессов, приносящих добавленную стоимость (базовое образование, стаж работы, уровень квалификации)
- В профиль включается только **ответственность**, объемы которой необходимы для выполнения процессов, которые приносят добавленную ценность (сферы ответственности и размеры должности: бюджет, подчиненные, размеры региона)
- В профиль включаются только те **условия работы**, которые вытекают из процессов, приносящих добавленную ценность
- В профиль включаются только те **усилия**, которые необходимы для процессов, приносящих добавленную ценность (физические, умственные, психические нагрузки)





Система стимулирования - компенсация, основанная на добавленной ценности

- **Ответственность (KPI's),**
вытекающая из выполнения
процессов, приносящих
добавленную ценность
 - **Компетенции,** которые
необходимы для выполнения
процессов, приносящих
добавленную стоимость
- 
- 
- 



ПРИМЕР СТРУКТУРЫ ОТЧЕТА ПО РЕЗУЛЬТАТАМ КАДРОВОГО АУДИТА

1. Характеристика системы управления персоналом

(Общая характеристика кадрового состава; структура и численность менеджерского, исполнительного и обеспечивающего персонала; текучесть кадров и ее основные причины)

2. Выполнение ключевых процедур по управлению персоналом

(Процедуры оценки результатов работы, стимулирования и мотивации сотрудников, подбора и приема на работу, аттестации уровня квалификации и разработка индивидуальных программ развития; организация и проведение обучения по повышению и поддержанию квалификации; Формирование и поддержание корпоративной культуры)

3. Характеристика Службы по работе с персоналом

4. Характеристика персонала в том числе, приоритетных департаментов и специалистов

(Общая характеристика персонала; уровень квалификации менеджеров и состояние кадрового резерва; командная сплоченность; лояльность; психологический климат; стандарты деятельности и управления качеством)

5. Выявленные проблемы и рекомендации по оптимизации

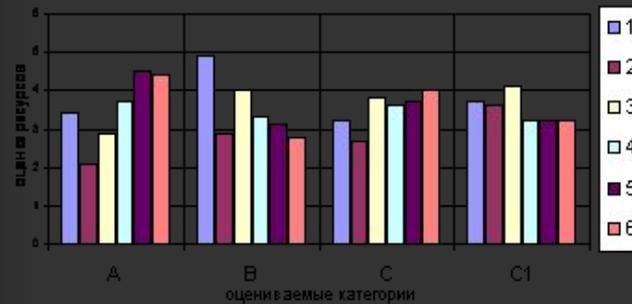
Примеры графического отображения результатов кадрового аудита



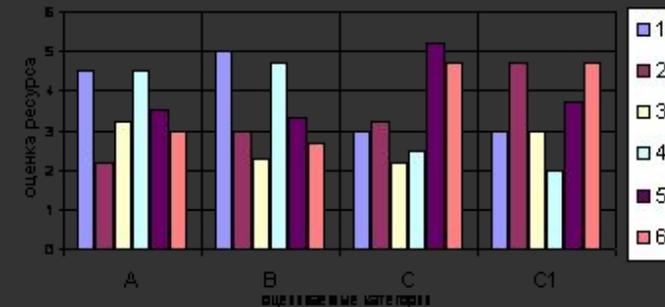
Исследование причин возникновения конфликтов:

- 1 - Информационные ресурсы (обладание, распространение, контроль каких-либо данных)
- 2 - Ресурсы времени (право распределения и планирования временных интервалов связанных с рабочей деятельностью).
- 3 - Технические ресурсы (право обладания, распределения или использования техники, площадей, или средств обеспечения).
- 4 - Человеческие ресурсы (право на планирование структуры подчинённого персонала и координирование его кадровых перемещений).
- 5 - Денежные ресурсы (право на обладание и распределение денежных средств).
- 6 - Полномочия (индивидуальное право самостоятельно принимать окончательное решение по какому либо вопросу).

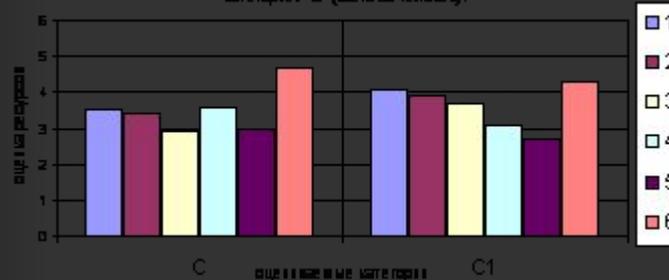
Оценка ресурса как источника конфликта для категорий А, В, С, С1. Оценка категорий "В" (всего-12 человек).



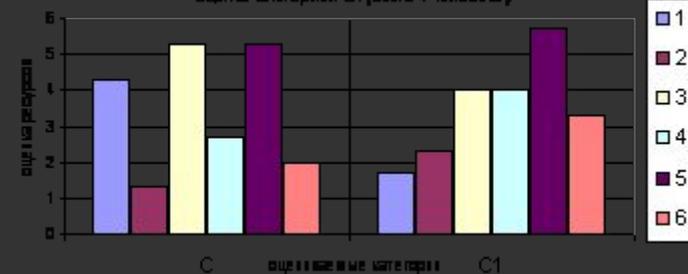
Оценка ресурса как источника конфликта для категорий А, В, С, С1. Оценка категорий "А" (всего-4 человека).



Оценка ресурса как источника конфликта для категорий В, С, С1. Оценка категории "С" (все по 30 человек).



Оценка ресурса как источника конфликта для категорий С, С1. Оценка категории "С1" (всего 4 человека).



Описание бизнес-процессов

- Создание карт бизнес-процессов
- Определение «узких мест»
- Структуризация департаментов
- Организация рабочих и творческих групп: привлечение линейных руководителей, ключевых специалистов для выработки оптимальных схем взаимодействия
- Составление и коррекция должностных инструкций, внутренних положений, определение зон ответственности





Управление персоналом

- **Подбор персонала** (определение потребности в персонале, создание профайлов должностей, подбор и разработка эффективного инструментария оценки кандидатов, организация работы с кадровым резервом, проведение эффективного собеседования, использование метапрограмм), сотрудничество с ВУЗами
- **Адаптация персонала** (разработка и внедрение адаптационных программ: введение в должность, определение зон ответственности, внедрение института наставничества)
- **Развитие и обучение персонала** (создание и внедрение корпоративного института, разработка карьерных планов развития)
- **Оценка персонала** (подбор и разработка эффективного инструментария оценки, аутсорсинг: привлечение внешних экспертов, использование KPI, метод 180, 360 градусов, и т.д.)
- **Создание и внедрение программ по удержанию ключевых специалистов**
- **Разработка и внедрение компенсационных и бонусных программ**, формирование социальных пакетов, взаимодействие с страховыми компаниями и др. заинтересованными организациями (фонд социальной защиты, фонд социального страхования, пенсионный фонд)

Создание и внедрение корпоративной культуры

- Определение корпоративных ценностей, формирование миссии и стратегии
- Разработка и внедрение корпоративных стандартов в межличностные коммуникации, во взаимодействие между подразделениями
- Стимулирование командной и личной результативности, построение командных взаимодействий в коллективе, профилактика конфликтов
- Проведение внутреннего PR



Кадровое делопроизводство

- Ведение кадровой документации (приказы, трудовые книжки, личные дела, учёт и табелирование рабочего времени и т.д.)
- Разработка внутренних положений, коллективного договора, штатного расписания
- Взаимодействие с центрами занятости (предоставление регулярной отчётности)





Контактная информация

- Моб. тел: 8 050 1374109
- E-mail: gorkaxxl@mail.ru

В случае необходимости, готов предоставить более подробную информацию