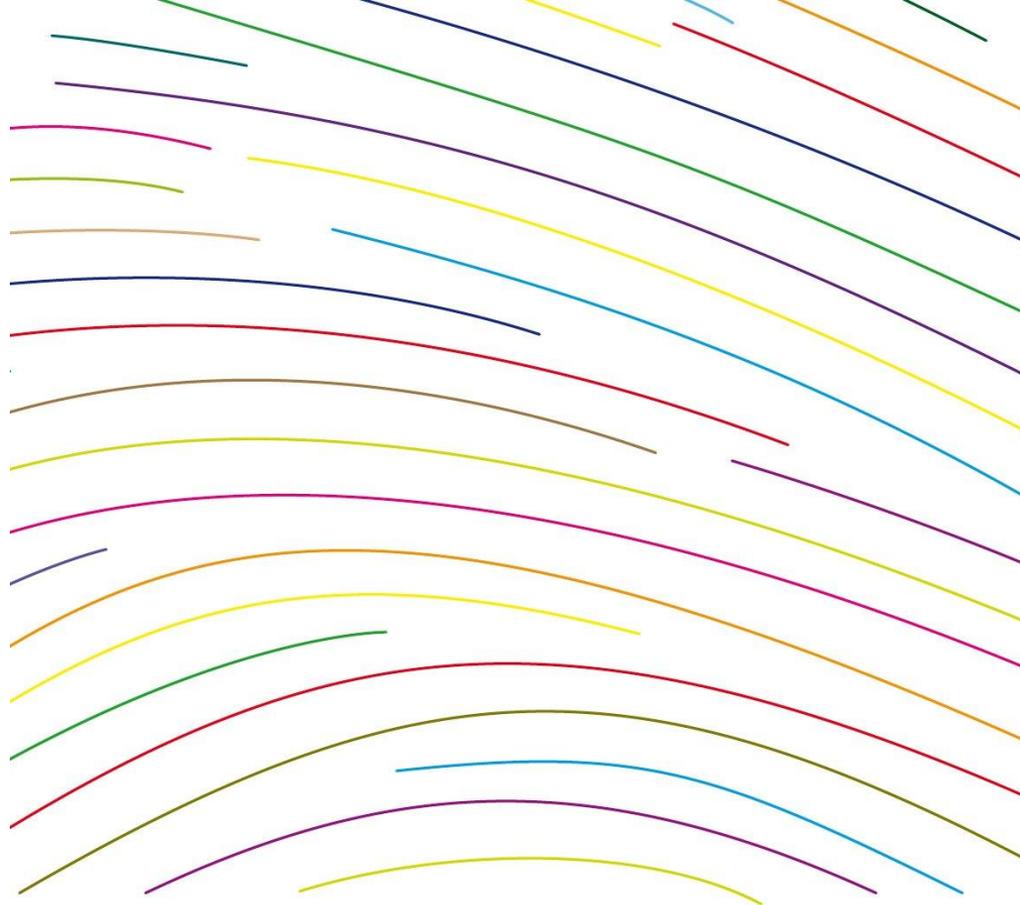


www.humantime.ru  
+7 495 504 36 13

*Время людей*  
HR-студия



*Время людей*  
HR-студия

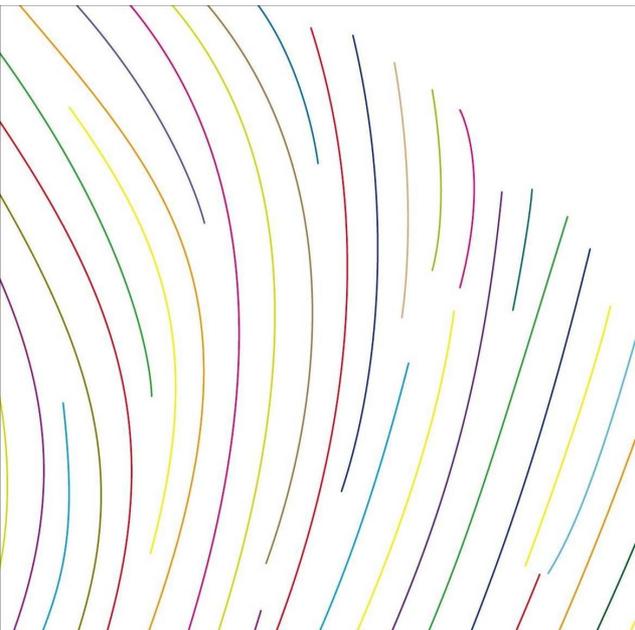
www.humantime.ru



# Развитие персонала в компании XXI века: ресурсы и возможности современного бизнеса



Ярко и правильно со всех сторон!



## Зачем развивать персонал современным компаниям?

**Product**

**Finances**

**Relations**

**Technologies**

Ключевой ресурс бизнеса

**People**

# Требования рынка к уровню развития персонала компании

## Стратегические цели компании:

1. Увеличение объема продаж на 30 %
2. Увеличение количества магазинов
3. Увеличение прибыли на 30%

**HR**  
**Стратегия**

## HR-стратегия

- Создание долгосрочного конкурентного преимущества компании на рынке посредством формирования и развития персонала компании
- Внедрение прогрессивной (согласно мировой практики) системы управления человеческими ресурсами
- Достижение стратегических целей компании

**Требования к персоналу**

**Требуемый качественный состав персонала (ключевые компетенции)**

- лидерство
- инициатива
- высокий профессионализм
- умение работать в команде
- ориентация на результат
- ориентация на развитие
- лояльность

**Цели HR**

## Риторический вопрос для собственника бизнеса: развитие персонала – затраты или инвестиции?

### Формирование бюджета на развитие персонала

- ✓ Оборот
- ✓ Выручка
- ✓ Маржинальная прибыль
- ✓ Чистая прибыль
- ✓ ФОТ

Много это или мало?

Стадия активного роста и  
развития – 2-5% от оборота

Стабильность 1-2%

Стагнация 0>1%

## Методы диагностики потребности в обучении сотрудников

- Анализ результативности: выполнение планов, KPIs
- Анализ качества предоставляемых планов/отчетов
- Наблюдение за взаимодействием руководителей и подчиненных
- Анализ конфликтов м/у руководителем и подчиненными
- Показатели текучести

- Интервью
- Анкетирование
- Групповая работа

### Оценочные процедуры:

- Ассесмент-центр
- 360
- Индивидуальный ассесмент
- Оценка результативности
- Психологическое тестирование
- Экспертная оценка



Отчет за 25.07 - 29.07

1. Начали автоматизацию для новостников, общалась с Владом
2. Поговорить с каждым по поводу их KPI (успела только с Леной Н.)
3. Передали дела по клиентам от Маши к Лесе
4. Контрольная точка для Светы Ивановой: провела, итоги ещё не считала, но там всё ок будет, самой Свете очень нравится работа
5. Поиск кандидатов в ОМ: одна кандидатка отказалась, ищем дальше, буду смотреть тех, кто писал на другие позиции
6. Пересадка МД и ДМиП почти закончена
7. Приняла решение, что с Таней Лыновой в кач-ве медиапланера работать не будем, попросила Катю подумать, есть ли у неё идеи, как можно с Таней сотрудничать, ответ жду 1 августа

План на 01.08 - 05.08

1. Автоматизация новостного ресурса - встреча с Владом и Сашей: обсудить все тонкости и интерфейс, проверить частичный запуск
2. Поговорить с каждым по поводу их KPI
3. Подготовить информацию к квартальному собранию 2 августа
4. Обсудить с Тоней, как считать качество и темп работы её сотрудников
5. Контрольная точка для Светы Ивановой: посчитать итоги
6. Поиск кандидатов в ОМ, отбор среди тех, кто присылала резюме на продажника + связаться с девочкой из Агавы, кот. собеседовали на продажника

## Методы диагностики потребности в обучении сотрудников

- Наблюдение за взаимодействием руководителей и подчиненных
- Анализ конфликтов м/у руководителем и подчиненными
- Показатели текучести
  - Интервью
  - Анкетирование
  - Групповая работа



## Методы диагностики потребности в обучении сотрудников

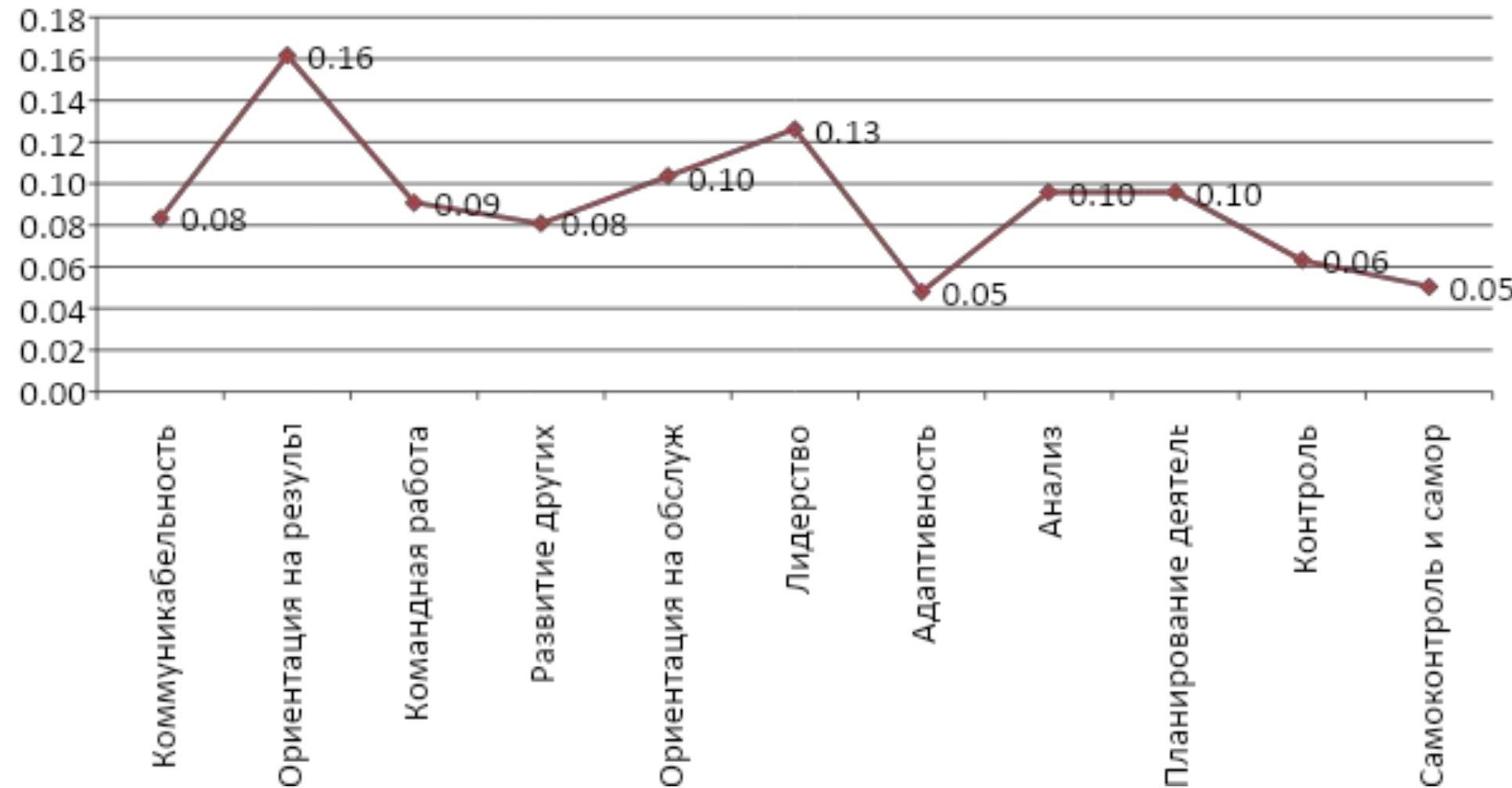
Профиль компетенций



Оценочные процедуры:

- Ассесмент-центр
- 360°
- Индивидуальный ассесмен
- Психологическое тестирование
- Экспертная оценка

## Профиль компетенций

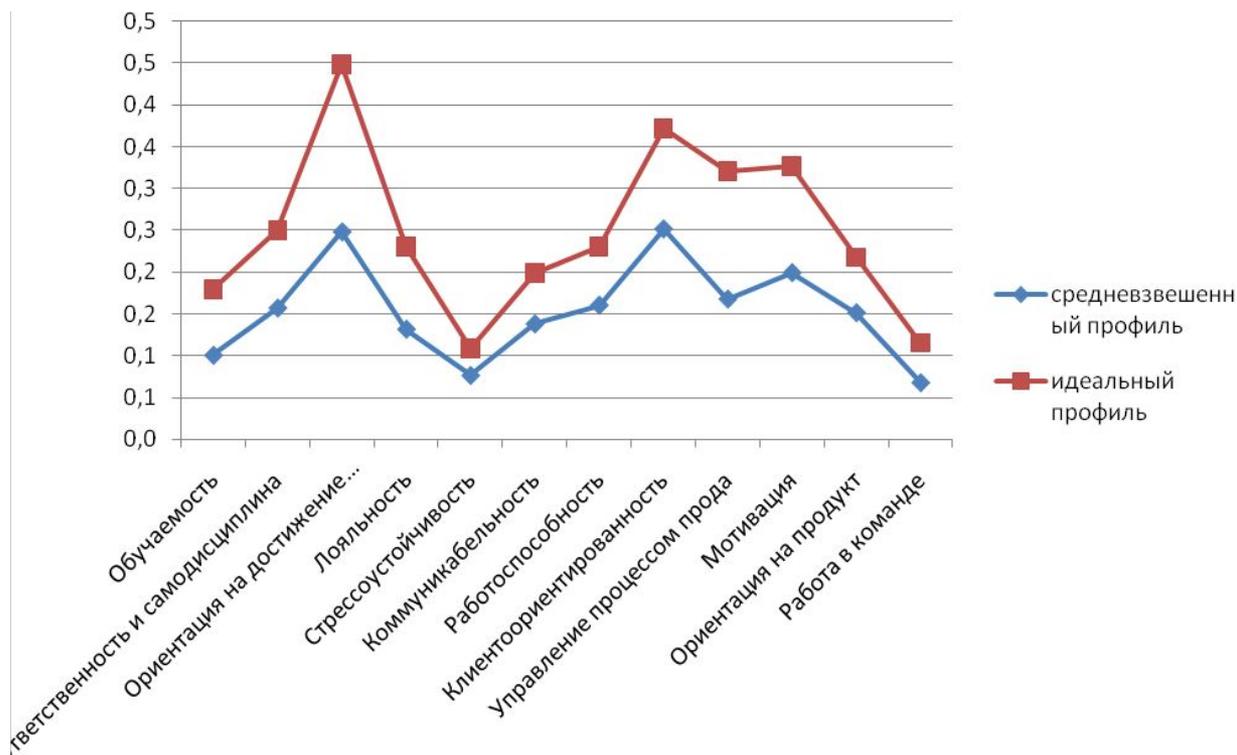


## Итоги оценки

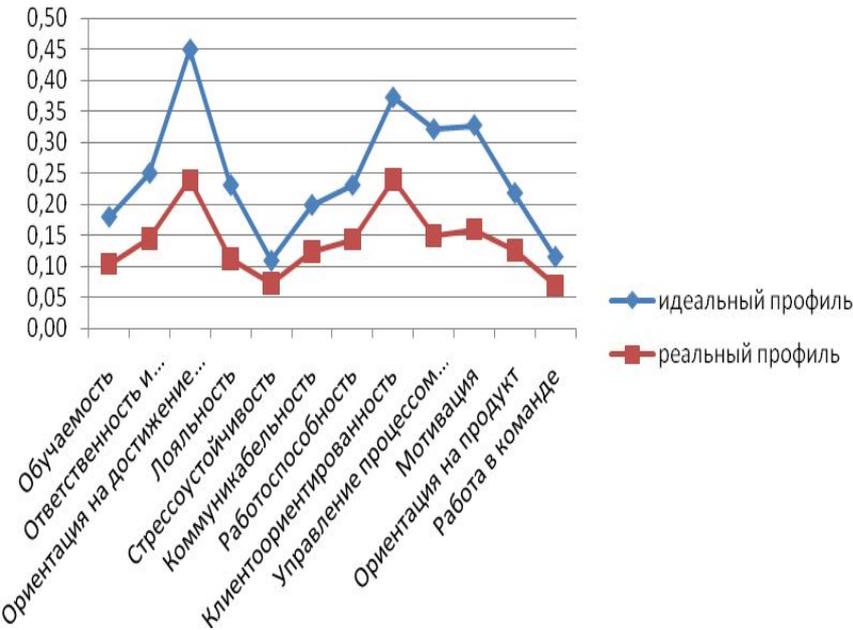
Дизайнер-консультант	Средневзвешенный профиль	Идеальный профиль	Отклонение
Обучаемость	0,1	0,2	0,08
Ответственность и самодисциплина	0,2	0,3	0,09
Ориентация на достижение результата	0,2	0,4	0,20
Лояльность	0,1	0,2	0,10
Стрессоустойчивость	0,1	0,1	0,03
Коммуникабельность	0,1	0,2	0,06
Работоспособность	0,2	0,2	0,07
Клиентоориентированность	0,3	0,4	0,12
Управление процессом продаж	0,2	0,3	0,15
Мотивация	0,2	0,3	0,13
Ориентация на продукт	0,2	0,2	0,07
Работа в команде	0,1	0,1	0,05
	1,9	3,0	



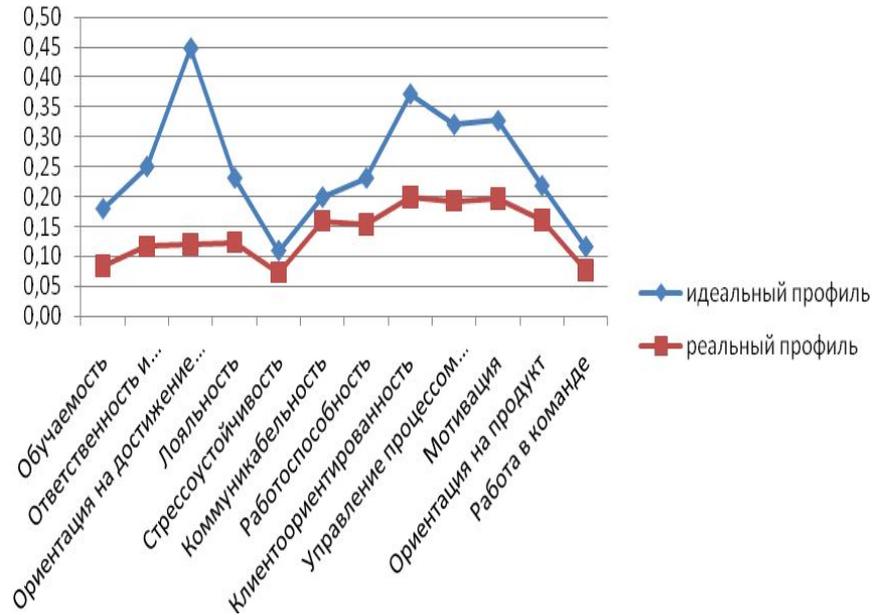
## Итоги оценки – групповой профиль



## Итоги оценки – групповой профиль



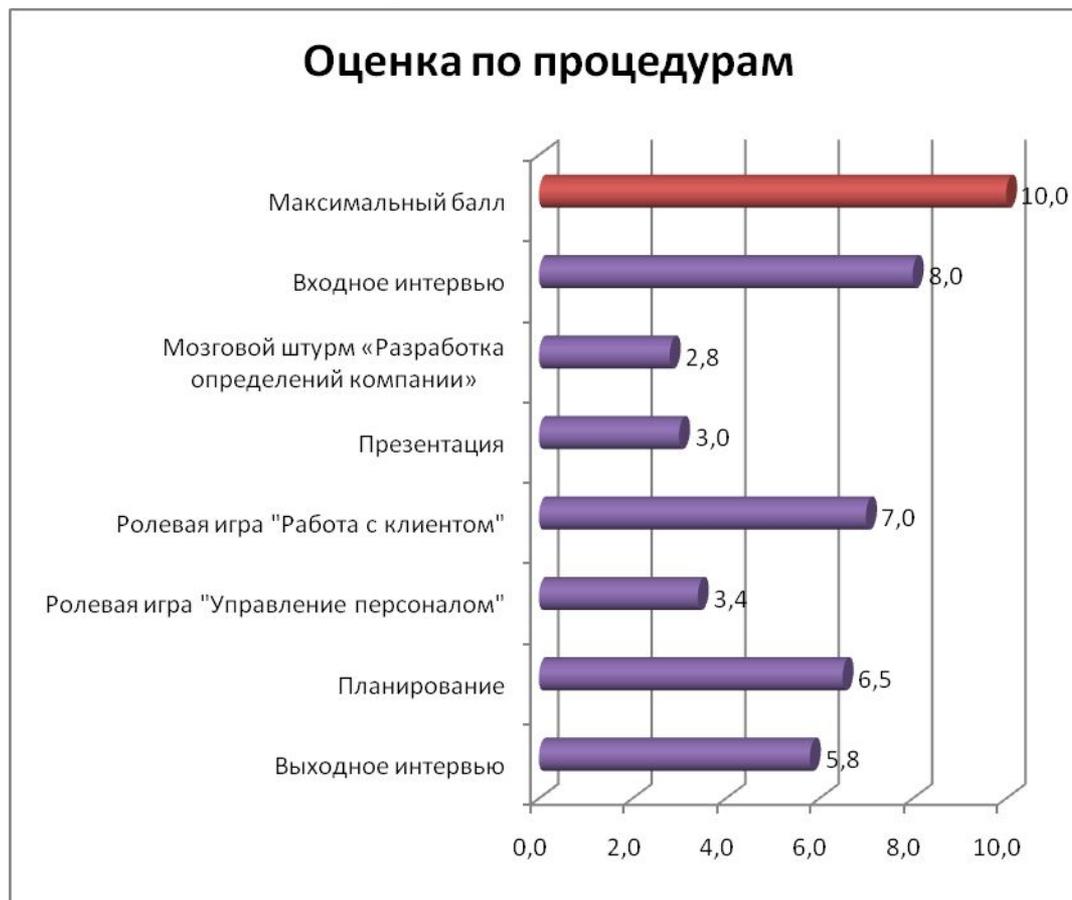
Салон 1



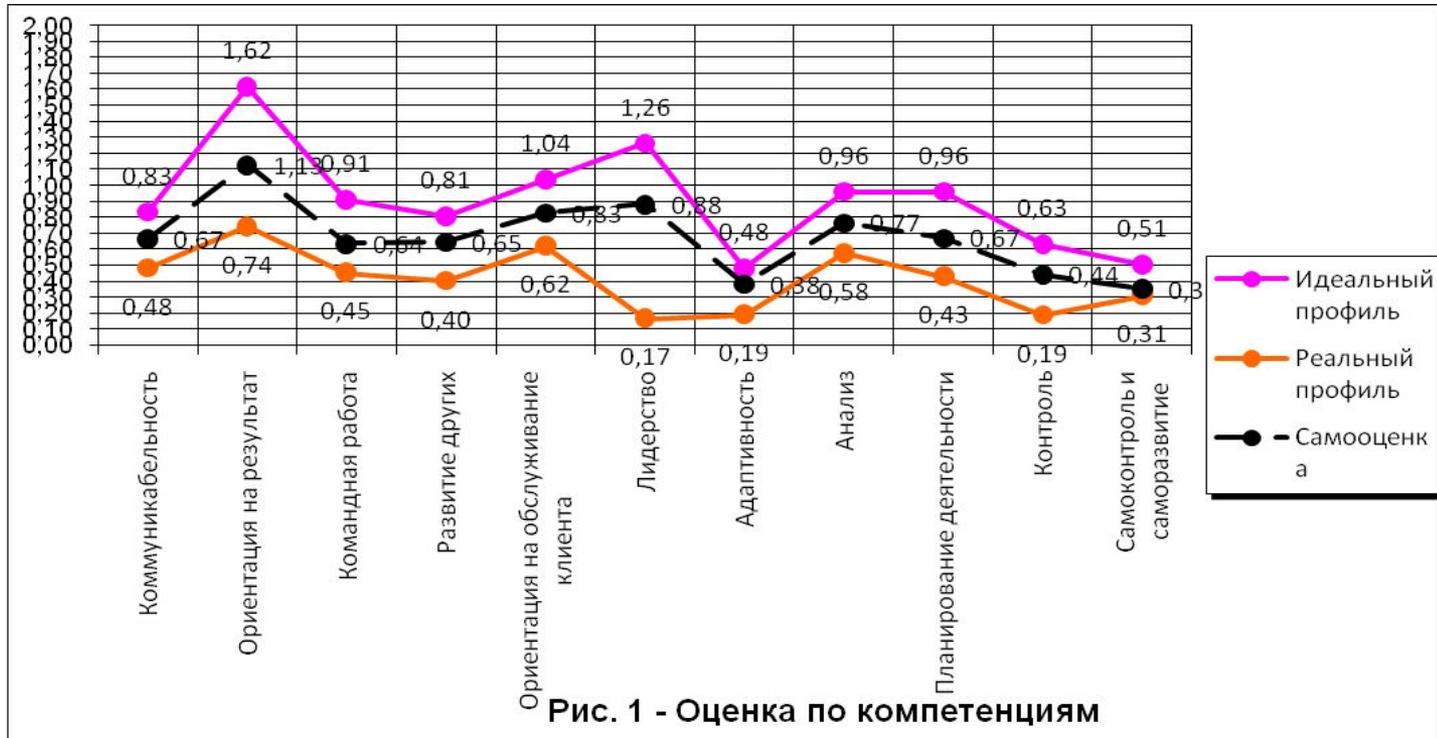
Салон 2



## Итоги оценки – контекст



## Итоги оценки – индивидуальные результаты



## Итоги оценки – индивидуальные результаты



## Итоги оценки – индивидуальные результаты

	Название компетенции	Сильные стороны	Зоны профессионального развития	Рекомендации
1	Коммуникабельность	Применяет открытые жесты, сохраняет зрительный контакт с аудиторией. Демонстрирует уважение к мнению собеседника. Участвует в коллективном обсуждении.	Некоторая скованность в общении в незнакомой обстановке, в публичном выступлении. Структурирование презентации и подача материала. Активное слушание и навыки влияния и вовлечения аудитории.	Пройти обучение презентационным навыкам, навыкам влияния в коммуникации.



## Обучающие программы

### Ориентация на достижение результата

Стремление к достижению конкретных, измеримых показателей деятельности; умение видеть образ желаемого результата и критерии его оценки; ориентация на результат, а не на процесс.

- Выполняет финансовые планы
- Четко формулирует для себя и для клиента промежуточную и конечную цель своей работы
- Стимулирует клиента к оплате

### Эмоциональное лидерство

Харизматичность, личная власть, умение вести людей за собой, добиваться подчинения. Авторитетность.

- Проявляет активную жизненную позицию
- Строит эффективные отношения
- Демонстрирует эмоции сообразно обстановке
- Целенаправленно презентует свои идеи
- Поддерживает эмоционально своих коллег и клиентов
- Инициативен



## Система развития персонала компании

**VS**

### Решение локальных задач по развитию персонала

#### 1-й день обучения

- Тренинг

#### 2-й день обучения

- Тренинг
- Анкеты обратной связи
- Отчет
- Рекомендации



## Стандартный тренинг Вопросы без ответов...

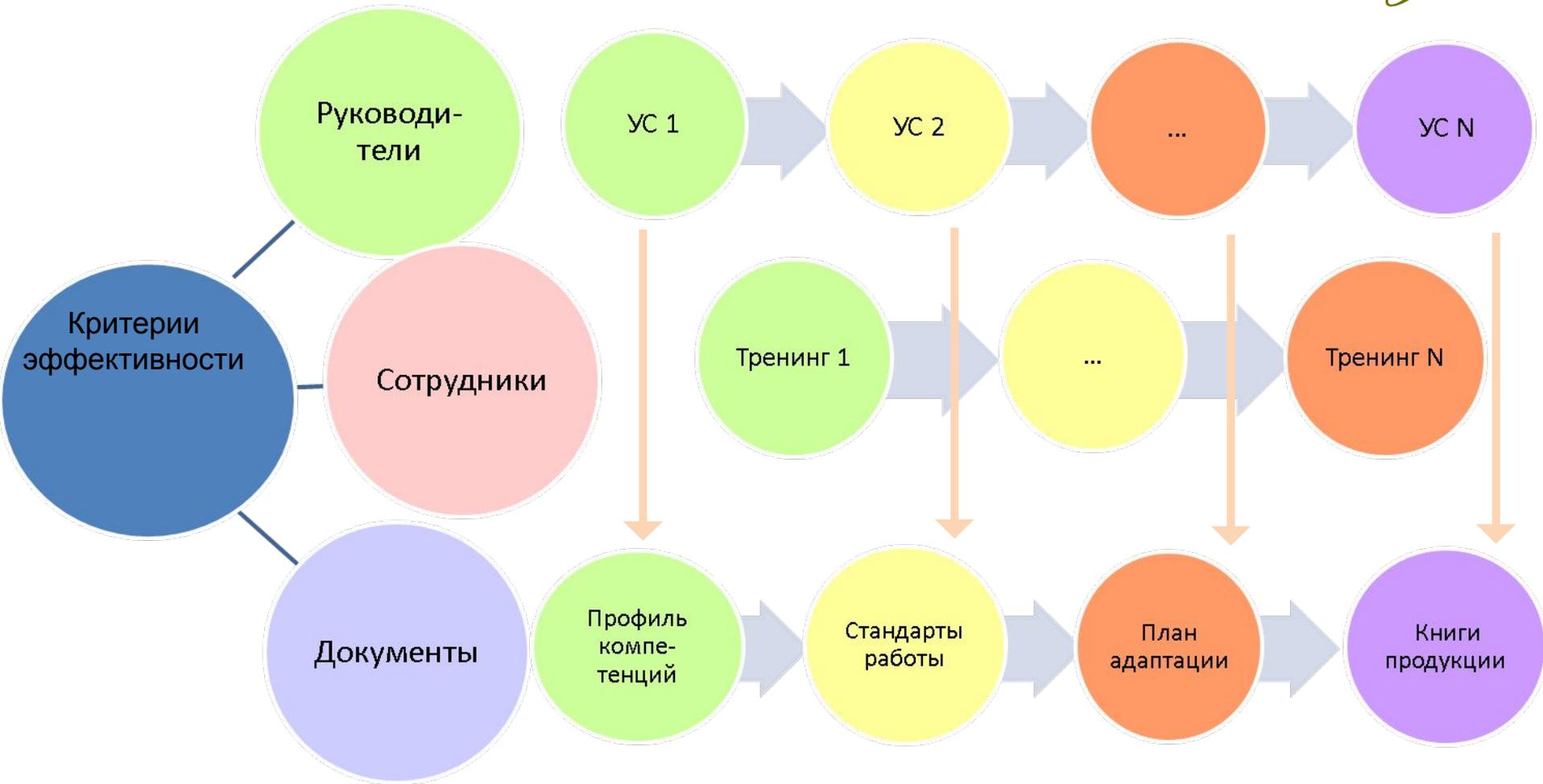
- Насколько обучение соответствует целям Компании?
- Насколько разработанная программа коррелирует с знаниями, умениями, навыками будущих участников тренинга?
- Насколько Компания готова принять и поддержать изменения в поведении и убеждениях участников



## Алгоритм программы развития



# Алгоритм программы развития



## 9 секретов выбора провайдера

### «Идеальный тренер»: часы, ботинки...

- ☺ Продает не готовый тренинг, а проект, решающий цели и задачи клиента
- ☺ Предлагает не одноэтапный тренинг, а многоэтапный проект, длящийся 3 недели и более
- ☺ Исходит из критериев оценки эффективности проекта
- ☺ Проводит диагностику и разработку программы обучения под конкретный коллектив
- ☺ Включает руководителей в проект
- ☺ Проводит оценку эффективности обучения
- ☺ Дает рекомендации по дальнейшему развитию участников тренинга
- ☺ Дает рекомендации по коррекции систем оценки и мотивации персонала
- ☺ Готов создавать документацию (книгу продаж и т.п.)

## KPIs проекта по развитию персонала

- Рост уровня компетенций в группе
- Повышение личной эффективности руководителей
- Сокращение сроков предоставления отчетности
- Сокращение сроков проведения совещаний
- % выполнения плана подразделениями
- Исполнение стратегических планов компании

## Индивидуальные программы

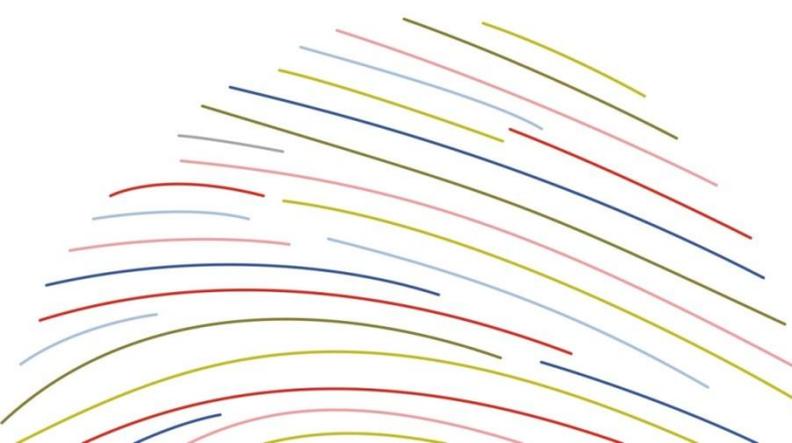
☺ ☺  
**Коучинг** – искусство способствовать развитию других людей, возможность открыть для себя новую область личной эффективности.  
☺ ☺

▶ Коучинг лидерства – сопровождение и поддержка первых лиц в процессе организационных изменений

▶ Коучинг повышения качества исполнения – содействие повышению успешности и результативности специалистов и руководителей

▶ Коучинг повышения лидерских и управленческих компетенций и способностей, требуемых для достижения ключевых целей бизнеса

▶ Адаптационный коучинг - коучинг эффективной интеграции и быстрой адаптации нового или перемещенного руководителя, топ-менеджера



## Для специалистов по продажам

### Оптовые продажи

- ▶ Большие продажи по телефону
- ▶ VIP-обслуживание клиента
- ▶ Результативные переговоры
- ▶ Эффективное участие в выставке

### Розничные продажи

- ▶ Успешные продажи в торговом зале
- ▶ Эффективное обслуживание клиентов
- ▶ Сервис класса Люкс



## Для руководителей среднего и высшего звена

- ▶ Эффективное управление
- ▶ Лидерство
- ▶ Курс молодого руководителя



## Для повышения личной эффективности

- ▶ Жесткие переговоры
- ▶ Тайм-менеджмент
- ▶ Публичные выступления
- ▶ Управление стрессом

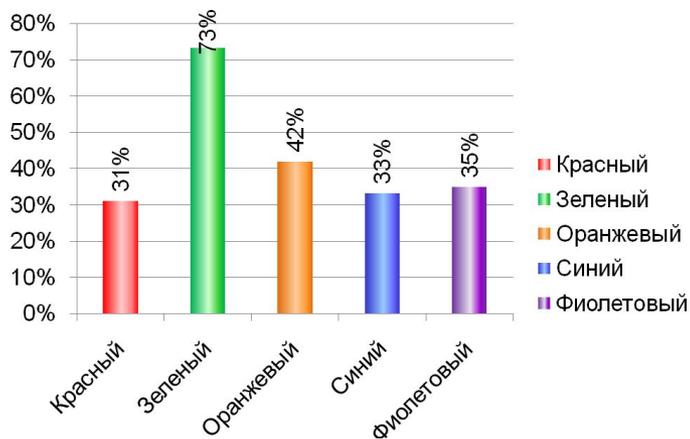


## Для специалистов по управлению персоналом

- ▶ Ассесмент-центр – работающая технология
- ▶ Разработка и внедрение системы премирования на основе KPIs
- ▶ Нормирование труда в современном бизнесе



## Бизнес-игры



Игра представляет собой модель реальных бизнес отношений, которые возникают внутри компании и между внешними участниками рынка на территории «условного города»

В игре моделируются все этапы торгового цикла, начиная с создания продукта, продвижения и заканчивая конечным потреблением продукции.

- ☺ Целевая аудитория – ВСЕ сотрудники компании
- ☺ Число участников игры: от 30 до 150 человек
- ☺ Продолжительность игры: 16 – 20 часов (один игровой год)

☺ Все участники делятся на клиентов и поставщиков

☺ Поставщики – конкурирующие компании: команды 6-7 человек

☺ Цель каждой команды – занять лидирующее положение по продажам на рынке, опередив всех конкурентов, осуществляя продвижение своих продуктов!

## Приглашаем к сотрудничеству!

**HR – студия «Время людей»**

**+7 (495) 504-36-13**

Генеральный директор

**Ирина Кандаурова**

kandaurova@humantime.ru

Руководитель отдела развития

**Вотинова Анна**

votnova@humantime.ru

[www.humantime.ru](http://www.humantime.ru)

