



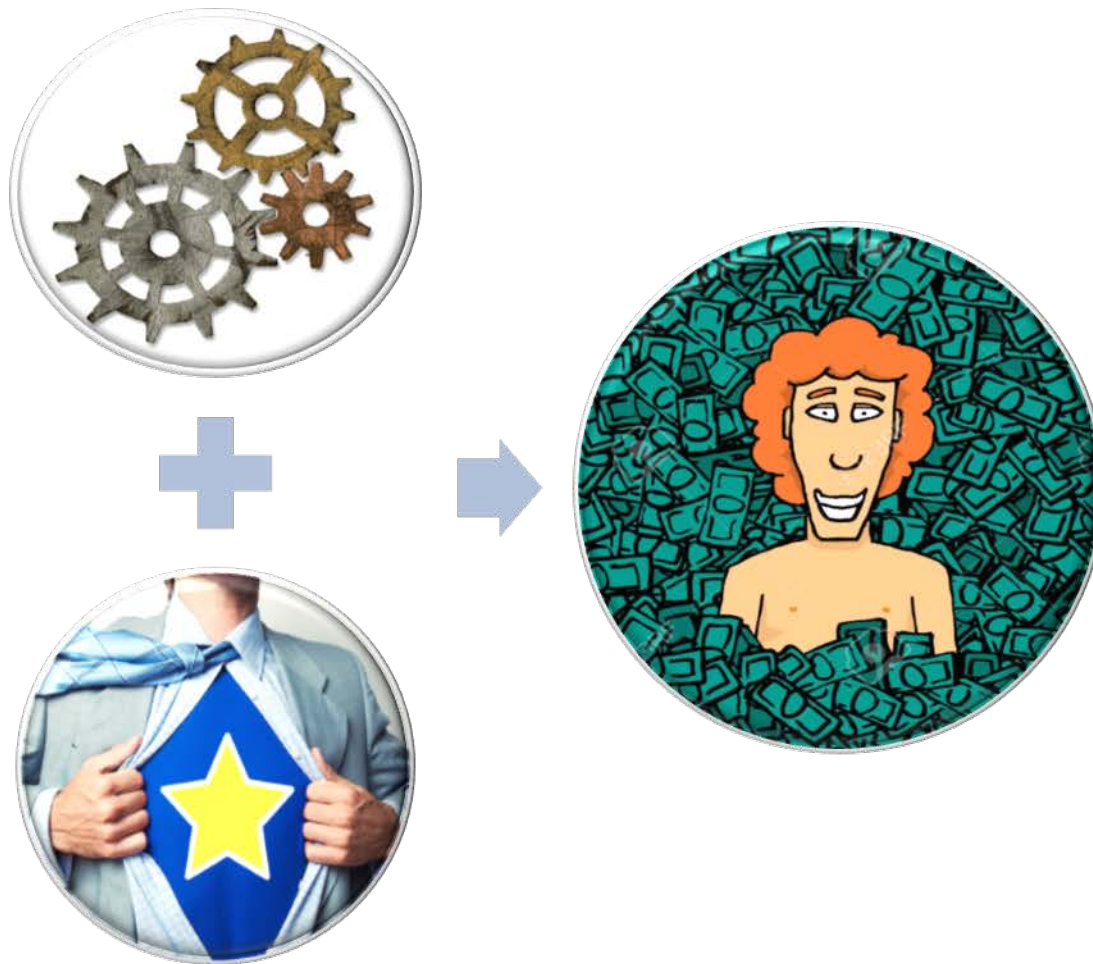
Опыт реализации корпоративных программ развития

О.Балашова

Москва 2020





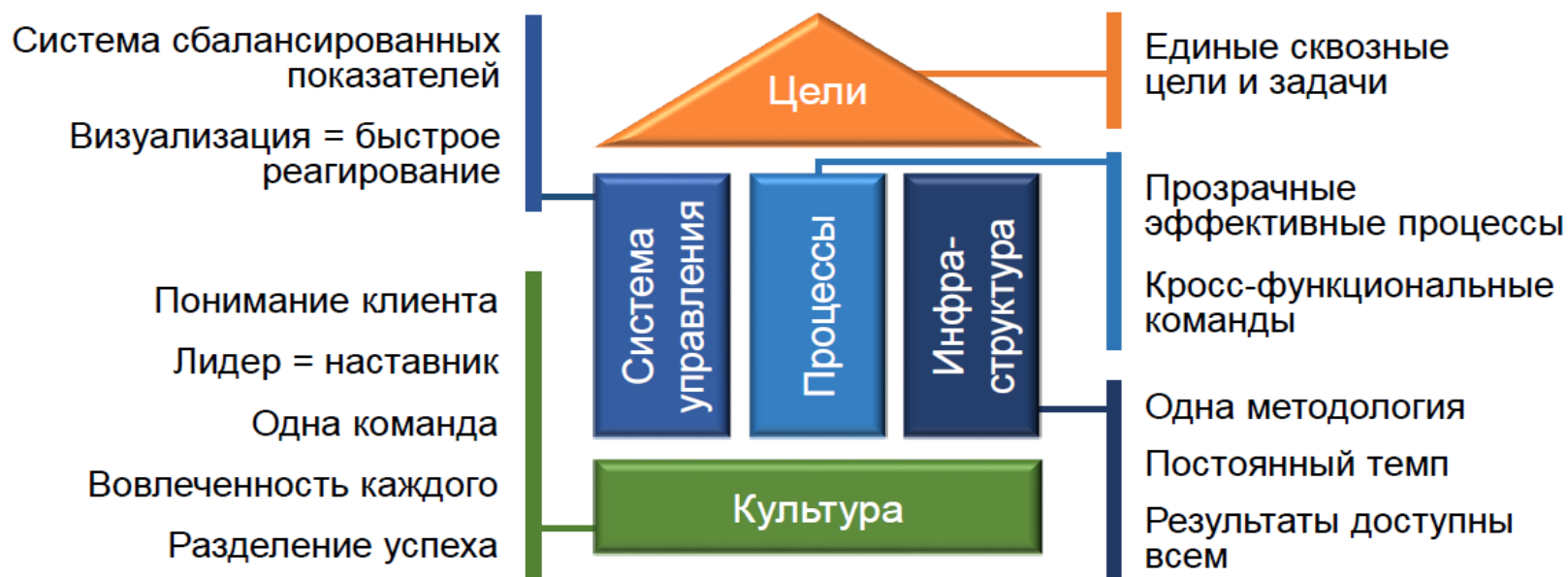






Производственная система Госкорпорации Роскосмос

Ключевые элементы



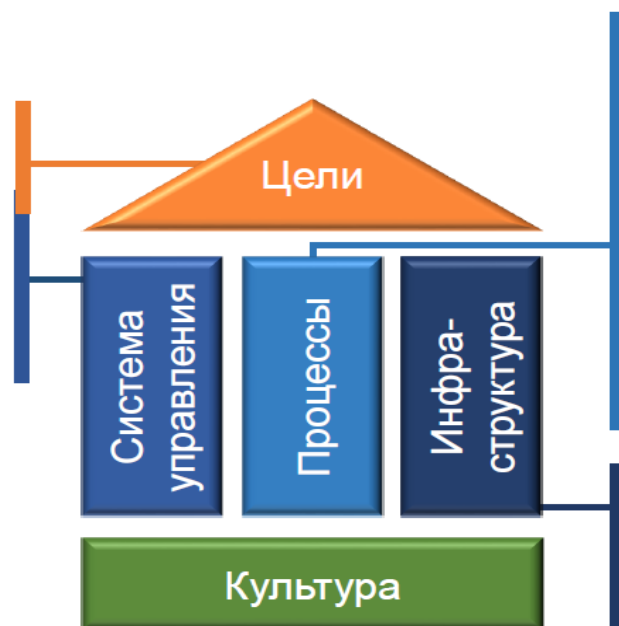
Развитие производственной системы – кросс-функциональная задача



Производственная система Госкорпорации Роскосмос

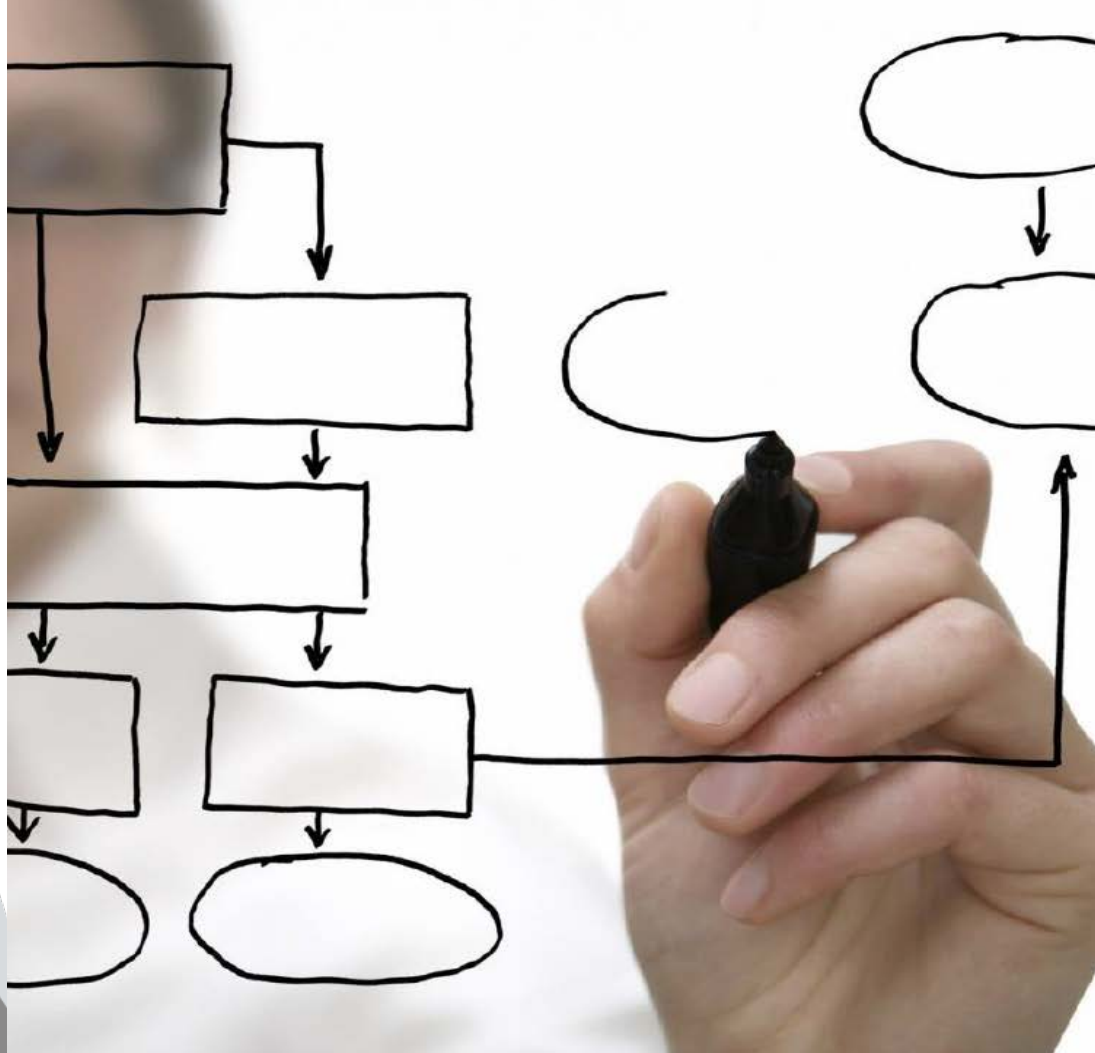
Проекты по направлениям

- Сквозное целеполагание, X-матрицы
- Центры визуального управления



- Операционные процессные модели организаций
- Поточные конфигурации производств
- Производственные ячейки
- Проектное управление
- Оптимизация процессов
- Визуализация
- Стандарт Корпорации
- Методики применения инструментов
- Тематический информационный портал
- Корпоративная система подготовки внутренних наставников

Приоритетные дисциплины кадрового развития



Проектное
управление

Технологические
дисциплины



Культура

ДНК нашей организации

Какие наши ценности?
Что будет нас объединять?

Клиентоцентричность
Лидерство
Командная работа

.....



Роль HR в процессе трансформации Госкорпорации

Управление талантами

правильные люди в правильное время
на правильных местах с правильными навыками
с правильным отношением

HR процессы

понятные, прозрачные, унифицированные

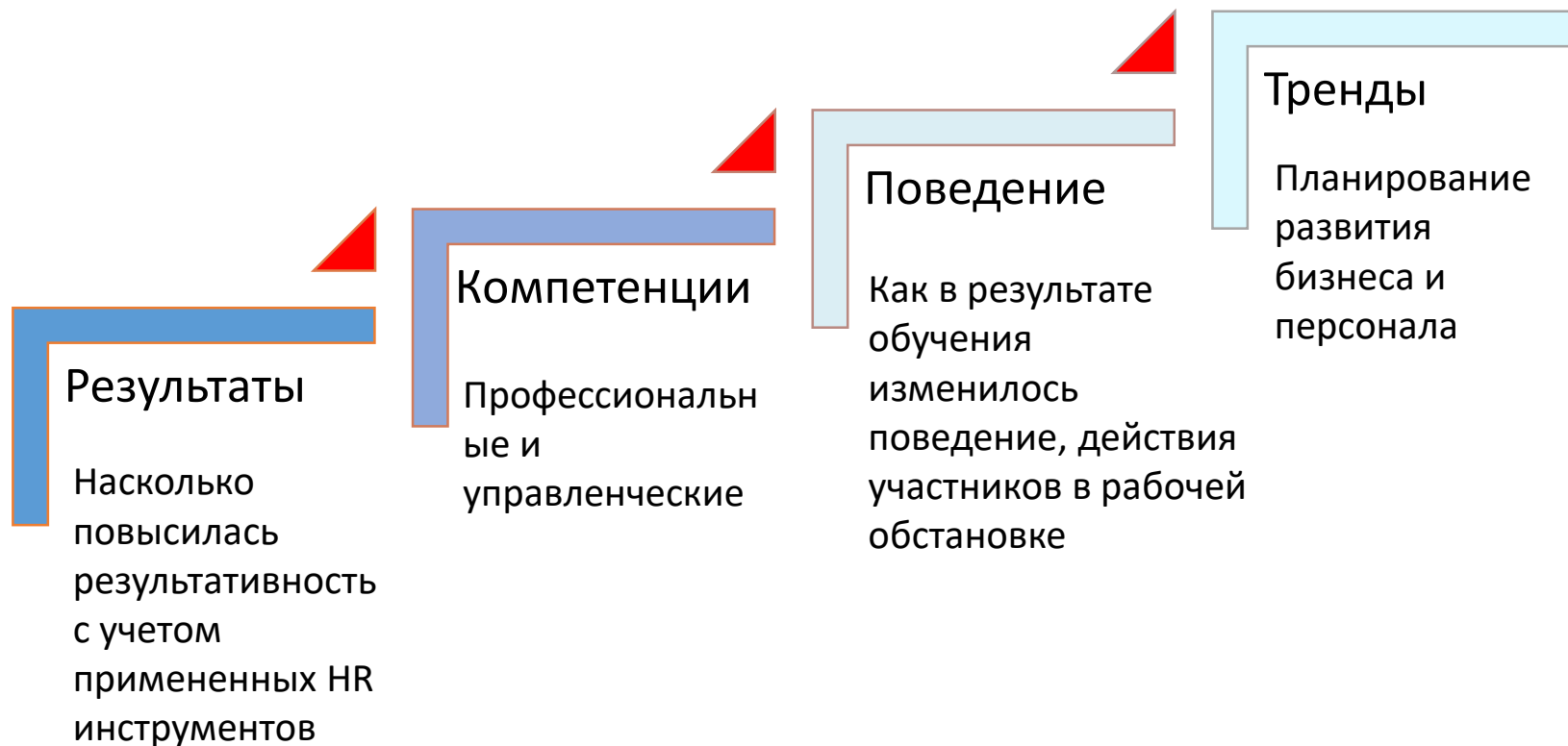
1. Система управления персоналом не работает на KPI's сотрудников и бизнеса
2. Нет четких измерителей эффективности HR служб
3. Не определены роли и зоны ответственности между HR и бизнесом за качество персонала
4. Инструменты оценки по компетенциям рассогласованы с инструментами оценки бизнеса (результат + компетенции = измеряется либо то, либо другое)
5. Отсутствует преемственность между этапами/уровнями/инструментами HR процессов и не определены роли участников процесса

1. Смоделируйте процессы
2. Опишите желаемую модель поведения
3. Подберите эффективные HR-инструменты (подбор, оценка, обучение, мотивация, перемещение и пр.)
4. Обучите руководителей HR-инструментам
5. Измеряйте результаты изменений, достижения стратегических целей

РАЗГОВОР С БИЗНЕСОМ - СОГЛАСОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ



- Отсутствие общего понимания заинтересованными сторонами роли и целей HR и критериев оценки эффективности службы управления персоналом
- Слабая поддержка со стороны высшего руководства компании
- непонимание руководителями других подразделений собственной ответственности за внедрение HR инструментов
- Не синхронизированные процессы изменений в бизнесе и HR





- почему HR-ы не могут сделать все сами, без участия бизнеса?
- почему после успешного внедрения HR инструментов показатели не растут автоматически?
- Что делать с полученной управленческой информацией?

- не проводится разъяснительная работа с топ-менеджментом о предназначении HR инструментов, не проводится обучение руководителей всех уровней компании HR-менеджменту;
- не вовлекаются в процесс создания системы ее потенциальные пользователи;
- Не производится наложения результатов оценки эффективности HR инструментов на бизнес-результаты

- неудачное выделение в компании центров ответственности;
- выбор неадекватных принципов оценки эффективности HR;
- неувязку оценки эффективности HR с изменениями в компании;
- чрезмерный крен на оценку только в росте показателей бизнеса;
- применение различных методологий при оценке;

ВОПРОСЫ?

