



Институт делового администрирования и бизнеса

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА СРЕДСТВАМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТА



**д.э.н., д.п.н., профессор,
Почетный член института финансовых
аналитиков (Великобритания)
ДЕНИСОВА АННА ЛЕОНИДОВНА**



«Как легко было бы управлять миром, если бы он не состоял из людей!»

Фридрих Зибург



ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

Результаты исследования 258 коммерческих организаций

№	Уровень	Срочные и важные дела (%)	Срочные неважные дела (%)	Важные, но не срочные дела (%)	Не важные и не срочные дела (%)
1	Топ- менеджмент	45	15	31	9
2	Средний менеджмент	41	20	27	12
3	Линейный менеджмент	43	17	29	11



ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

Данные международной практики

№	Уровень	Срочные и важные дела (%)	Срочные неважные дела (%)	Важные, но не срочные дела (%)	Не важные и не срочные дела (%)
1	Топ-менеджмент	45 (20)	15 (15)	31 (60)	9 (5)
2	Средний менеджмент	41 (40)	20 (10)	27 (40)	12 (10)
3	Линейный менеджмент	43 (10)	17 (40)	29 (10)	11 (40)



ЭФФЕКТИВНОСТЬ – системное качество менеджмента организации, обеспечивающее способность активов компании генерировать денежные потоки в будущем



КЛЮЧЕВАЯ МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА:

$$**ЭБ = СЭ (ЛЭР + ЭК + ПЛ)**$$

ЭБ – эффективность бизнеса

СЭ – синергетический эффект

ЛЭР – личная эффективность руководителя

ЭК – эффективные коммуникации

ПЛ – проактивное лидерство



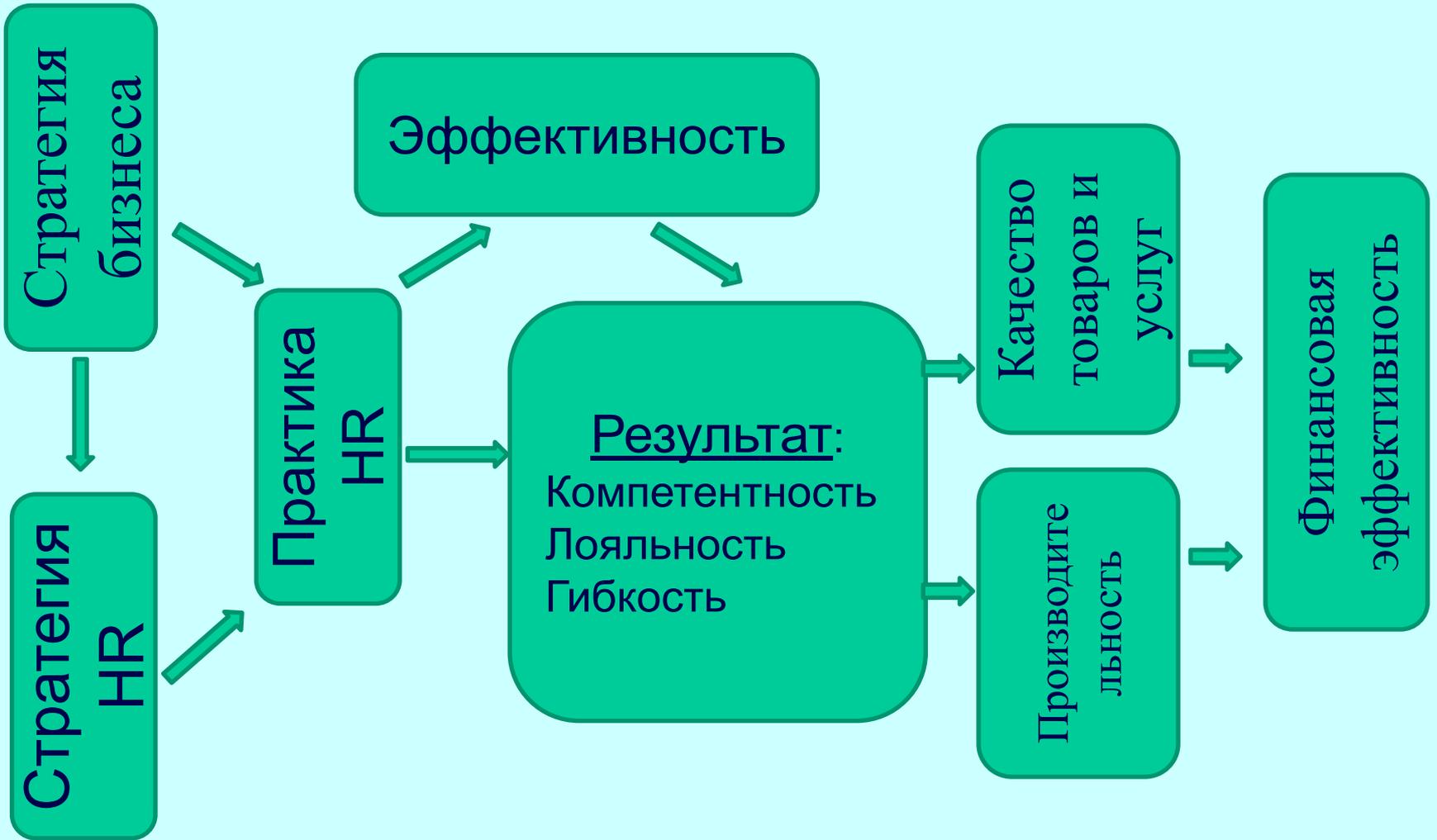
Возможна ли синергия?



4.6	+2.1
0.85	+3.2
8.2	+4.1

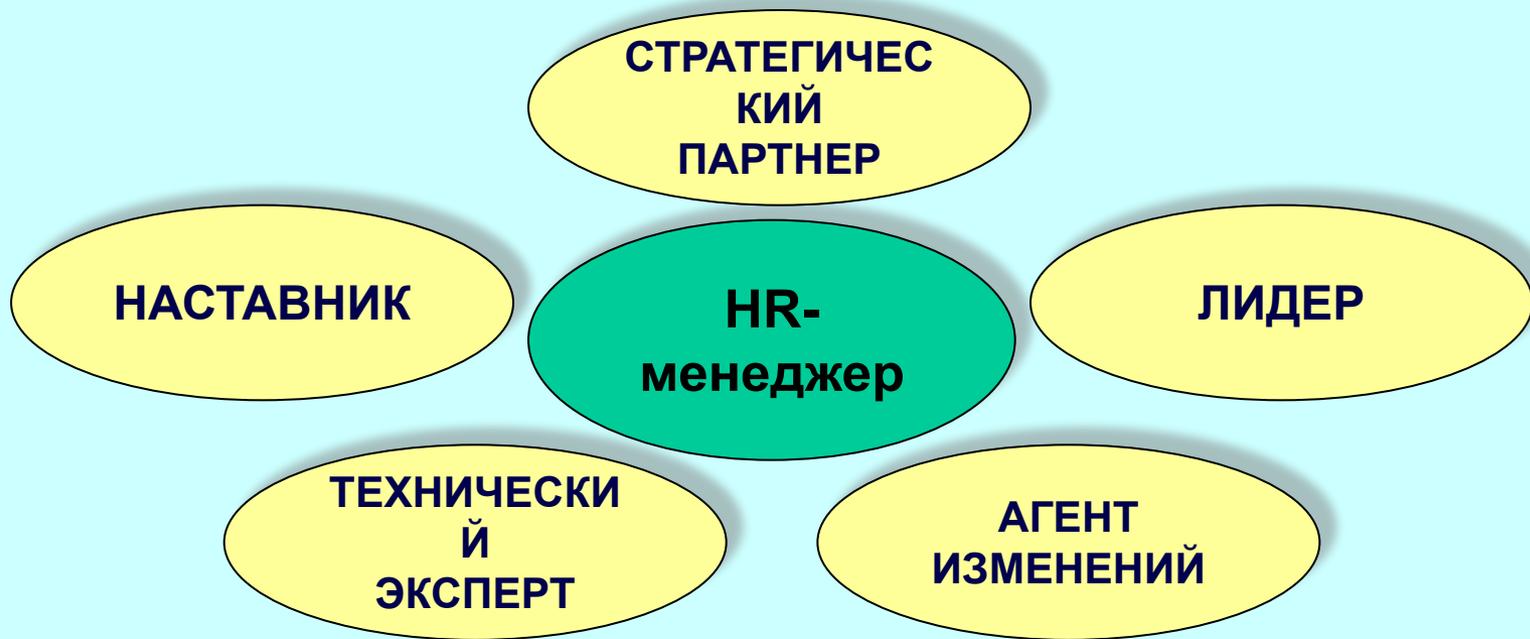


HR-менеджмент и эффективность





Роли HR-менеджера





HR-менеджер – системный интегратор процессов достижения эффективности бизнеса



Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»

Модель Компетенций 5K+L	Корпоративные компетенции по уровням			
	Рабочие и специалисты Уровень 4.	Руководители Уровень 3.	Руководители Уровень 2.	Руководители Уровень 1.
Компетентность	<i>Профессиональные компетенции*</i>			
	Способность к развитию			
	Помощь в развитии	Развитие сотрудников		Управление развитием
Клиенто- ориентированность	Ориентация на интересы клиентов	Ориентация на интересы клиентов при организации работ	Формирование системы работы с клиентами	Внедрение культуры ориентации на клиента
Корпоративность и ответственность	Ответственное мышление	Рациональное мышление	Системное мышление	Стратегическое мышление
	Работа в команде	Формирование командного духа	Обеспечение командной работы в Компании	
	Нацеленность на результат			



Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»

Модель Компетенций 5К+Л	Корпоративные компетенции по уровням			
	Рабочие и специалисты Уровень 4.	Руководители Уровень 3.	Руководители Уровень 2.	Руководители Уровень 1.
Качество и безопасность	Работа с высоким качеством	Управление исполнение м	Организация рабочего процесса	Управление эффективнос тью
	Обеспечение безопасности			
Креативность и инновационность	Инициативность	Поддержка инициатив	Формирование инновационной среды	
Лидерство	Способность к лидерству	Лидерство как стиль руководства		



Функционально-целевая модель организации корпоративного обучения

№ №	Признаки	Целевые характеристики	
		Традиционная организация обучения корпоративных клиентов	Обучение, ориентированное на корпоративные интересы и ценности
1	Целеполагание	удовлетворение потребностей в повышении результативности решения профессиональных задач в рамках отдельных центров ответственностей по конкретным направлениям деятельности	удовлетворение как текущих, так и перспективных потребностей в качестве повышения эффективности управления с целью реализации инновационного потенциала КС
2	Расстановка приоритетов	достижение результативности текущей производственно-хозяйственной деятельности по конкретным направлениям	достижение стратегических приоритетов развития, и как результат, обеспечение общей эффективности деятельности КС
3	Организационно-функциональная специализация	решение локальных задач формирования умений и навыков	систематизация процесса формирования профессиональных и корпоративных компетенций с целью формирования готовности к деятельности в условиях реорганизации КС

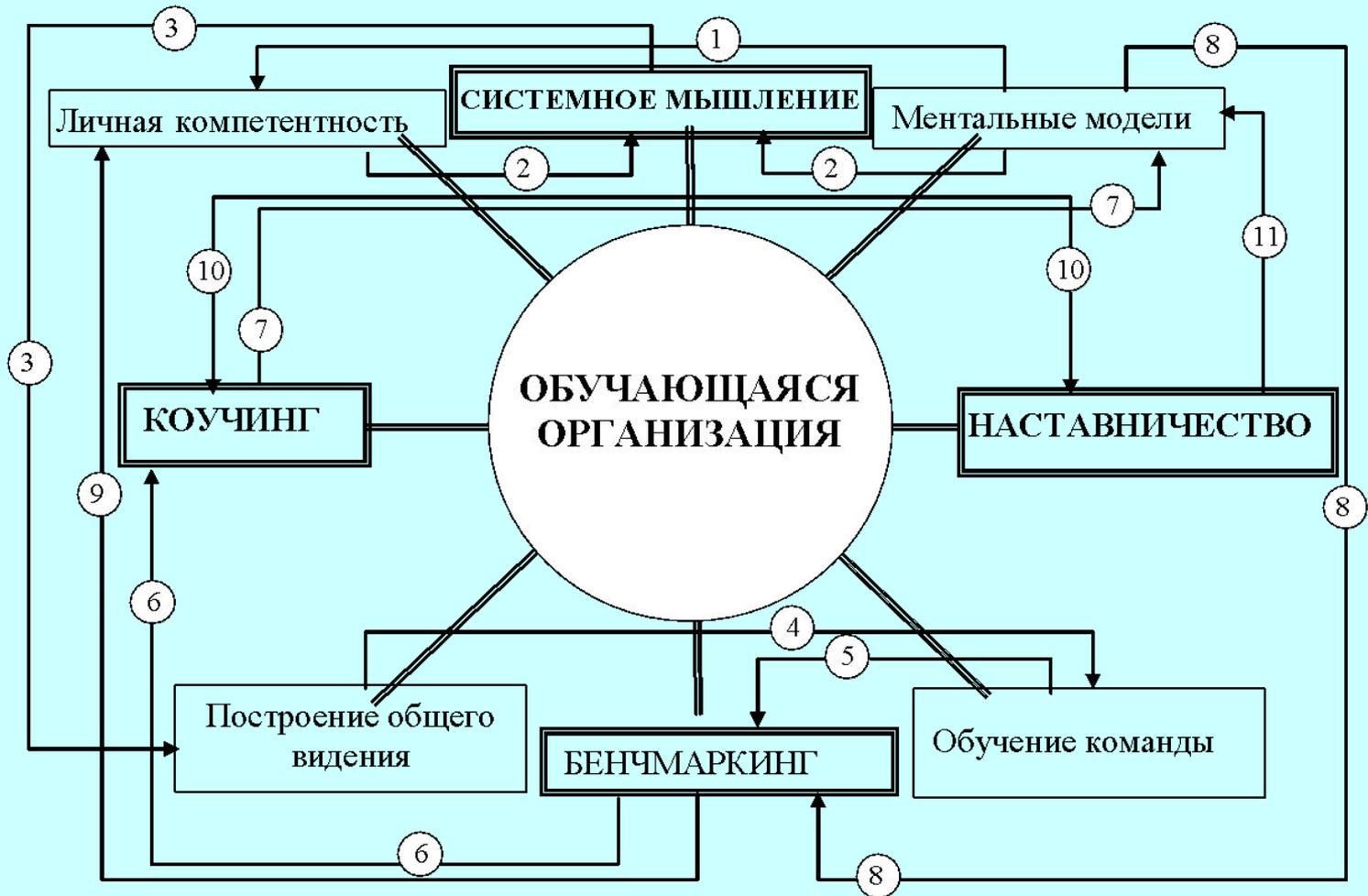


Функционально-целевая модель организации корпоративного обучения

№ №	Признаки	Целевые характеристики	
		Традиционная организация обучения корпоративных клиентов	Обучение, ориентированное на корпоративные интересы и ценности
4	Формирование целевых групп	как правило, по направлениям деятельности в соответствии с выделенным функционалом	в соответствии с целями развития кадрового потенциала КС
5	Организация образовательной деятельности	ситуационная регламентация	Нормативная регламентация образовательной деятельности
		группы формируются по заявкам структурных подразделений	группы формируются в соответствии со стратегическим планом развития персонала КС и перспективами формирования кадрового резерва.
6	Базовые функции бизнес-школы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сбор заявок на обучение. 2. Заключение договорных отношений с корпоративной структурой. 3. Проведение учебных мероприятий. 4. Контроль исполнения договоров. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изучение стратегических приоритетов реорганизации КС 2. Мониторинг деятельности КС. 3. Разработка структуры и содержания подготовки. 4. Определение форм и методов организации образовательного процесса. 5. Обоснование требований к качеству образовательных услуг. 6. Обеспечение системной интеграция теории управления и передовой бизнес–практики средствами образованного коучинга. 7. Формирование учебных подгрупп. 8. Мониторинг качества образовательных услуг. 9. Постановка центра оценки персонала в рамках рефлексивной диагностики. 10. Мониторинг личностного и профессионального роста и развития ключевых специалистов. 11. Оценка синергии и уровня мотивации на достижение результата.



Модель построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования





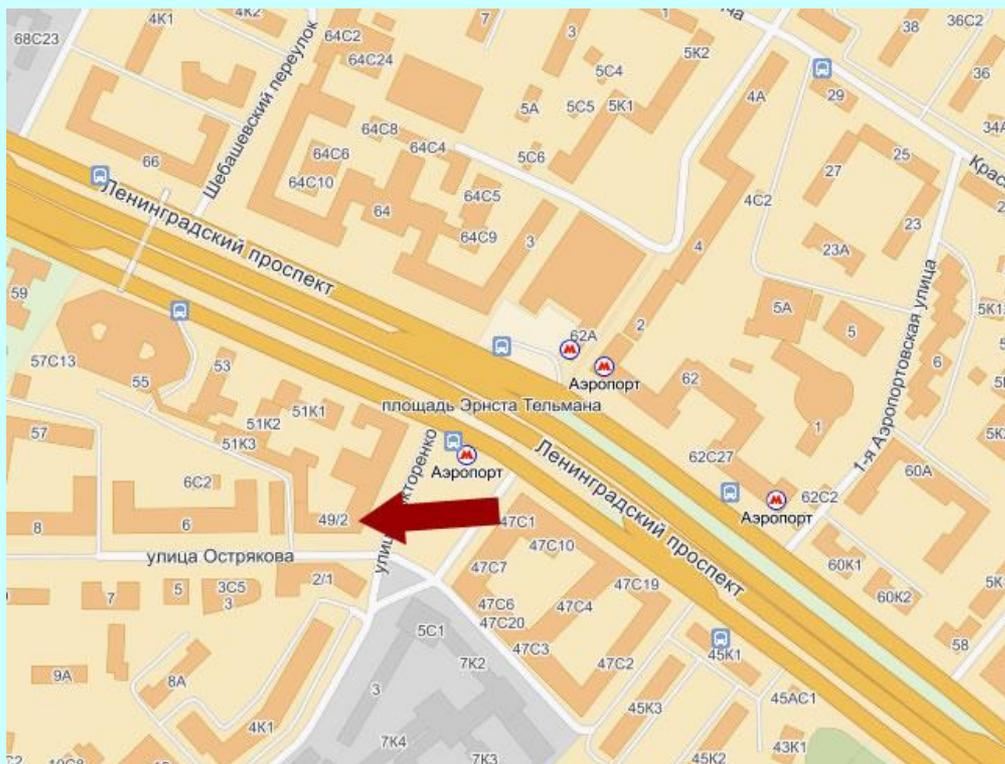
***«Люди – это не активы и не ресурсы.
Они – драгоценности, которые нужно
охранять»***

W. Edwards Deming



БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!

Институт делового администрирования и бизнеса
Адрес: Москва, Ленинградский пр., д.49, каб.336, 522-528
Телефон: +7(499)943-94-86, +7(499)943-93-98
E-mail: info@idab.ru
Сайт: <http://www.idab.ru>



ДЕНИСОВА АННА ЛЕОНИДОВНА
д.э.н., д.п.н., профессор,
Почетный член института финансовых
аналитиков (Великобритания)