8 (495) 698-63-64
8 (800) 234-55-22
seminar@finkont.ru
www.finkont.ru

Управление эффективностью работы и производительностью труда сотрудников

Как управлять результатами, а не только людьми? Как превратить KPI в инструмент развития, а не давления? И как достичь целей компании без перегрузки сотрудников? Данный курс - пошаговая методика управления эффективностью труда, выстроенная на реальных кейсах российских компаний и адаптированная к современным вызовам. Слушатели освоят инструменты постановки целей, расчета KPI, оценки и развития персонала, анализа результативности и устранения потерь — не в теории, а в применении к собственным управленческим ситуациям, включая работу с распределенными командами. Эта программа — не про модные HR-концепции. Это конкретный инструмент руководителя, отвечающего за финансовый результат и рост эффективности команды.

Дата проведения: Открытая дата

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Онлайн-трансляция

Срок обучения: 2 дня

Продолжительность обучения: 16часов

Для участников предусмотрено: Методический материал.

Документ по окончании обучения: Удостоверение о повышении квалификации в объеме 16 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

Для кого предназначен

Руководителей подразделений, проектных и функциональных команд, генеральных директоров, топ- менеджеров, специалистов управленческого уровня, которые отвечают за результат и управляют командами.

Цель обучения

Обеспечить руководителей практическими инструментами управления эффективностью работы и производительностью труда сотрудников, выстроив систему целеполагания, оценки, мотивации, вознаграждения, обучения и развития на основе целей компании, KPI и компетенций.

Особенности программы

Уникальность курса:

- Фокус на рост эффективности и производительности труда, а не только на их контроль.
- Различение эффективности и результативности как основа управленческих решений.
- Операционное применение оценки компетенций как управленческого инструмента.
- Подробный разбор способов установки целевых значений KPI — статистика, бенчмарки, расчет, экстраполяция, с нуля.
- Адаптация KPI для работы в условиях удаленной работы и гибридных команд.
- Практика и кейсы из бизнеса: нестандартные ситуации, сбои в KPI, ошибки руководителей и способы их устранения.
- Связь KPI с управленческими решениями: премирование, обучение, план развития, корректировка целей.

Результат обучения

В результате обучения слушатели научатся:

- Отличать и управлять производительностью и эффективностью.
- Определять цели и транслировать их до сотрудников, даже в условиях неопределенности и изменчивости внешней среды.
- Формулировать и пересматривать KPI.
- Связывать KPI с финансовыми показателями компании и рентабельностью.
- Оценивать навыки и компетенции сотрудников для операционного планирования.
- Применять результаты KPI и оценки для управления мотивацией, обучением и корректирующими действиями.
- Избегать типичных управленческих ошибок: перегрузки целей, KPI-диктата, манипуляции показателями.
- Выявлять резервы повышения эффективности и производительности труда сотрудников.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

Программа обучения

День 1

Построение системы управления эффективностью и производительностью труда.

Модуль 1. Управление эффективностью и производительностью труда: роль руководителя в современных условиях. Управленческий инструментарий.

- Актуальность темы и ее влияние на бизнес-результаты, конкурентоспособность и удержание ключевых сотрудников.
- Эволюция performance management: от контроля к развитию.
- Цикл управления эффективностью работы: современные подходы.
- Производительность труда: количественные метрики (выпуск на единицу времени, выработка, время цикла и др.).
- Эффективность труда: достижение целей в рамках ограниченных ресурсов, соотношение затрат и результата.
- Различия между эффективностью и результативностью: «делать дело правильно» vs «делать правильное дело».
- Зоны ответственности руководителя в управлении эффективностью и производительностью. Как руководитель может влиять на каждый из показателей.

Практикум: Экспресс-диагностика текущей системы целей и KPI в своём подразделении. Анализ текущих управляемых метрик и точек воздействия.

Модуль 2. Целеполагание: от целей компании к KPI сотрудников.

- Примеры целей компании при разных стратегиях:
  - стратегия роста,
  - стратегия эффективности/бережливого производства,
  - стратегия качества/клиентоцентричности.
- Каскадирование целей сверху вниз: от целей компании до целей отдела и сотрудника.
- Формулировка целей и KPI для типовых функций (производство, снабжение, продажи, поддержка).
- Финансовые аспекты эффективности — связь KPI с затратами, рентабельностью, доходностью, а также примеры расчета экономического эффекта от повышения результативности.

Практикум: построение карты целей на примере своей компании.

Модуль 3. Цели и KPI: формулирование и систематизация.

- Формулирование целей: принципы и подходы.
- Трансформация целей в KPI: количественные и качественные показатели.
- Паспорта KPI, карты и матрицы показателей.
- Способы расчета KPI.
- Ошибки формулирования целей и KPI в российских компаниях. Анализ типичных управленческих ошибок — «диктат сверху», расфокусировка, перегрузка целей, отсутствие связи с зонами ответственности. Способы минимизации рисков.

Практикум: разбор и редактирование целей и KPI на примерах.

День 2

Калибровка целевых значений, компетенции и рост эффективности.

Модуль 4. Калибровка целевых значений KPI.

- Почему цель важнее, чем сам KPI.
- Подходы к установке целевых значений:
  - статистический метод (на основе прошлых данных);
  - бенчмаркинг (внутренний и внешний);
  - расчетный метод (моделирование);
  - экстраполяция трендов;
  - метод «с нуля» (Zero-based goal-setting);
  - гибридные подходы.
- Как обеспечить релевантные значения и достижимость целей.
- Риски манипуляции KPI и способы их снижения — применение контр-KPI, балансировка целей, аудит показателей.
- Особенности работы с KPI в условиях удаленной работы: адаптация показателей, цифровые инструменты мониторинга, поддержание вовлеченности.

Практикум: разбор примеров KPI и выбор способа установки целевого значения.

Модуль 5. Потенциал роста: оценка компетенций и профессиональных навыков.

- Операционное применение оценки компетенций как управленческий инструмент для распределения задач, снижения операционных рисков и выявления скрытых точек потери эффективности.
- Роль компетенций в росте эффективности: технические, функциональные, управленческие.
- Методы оценки: шкалы и индикаторы, чек листы, тестирование, наблюдение, интервью.
- Сравнение результатов работы сотрудника с целевыми значениями и ожиданиями руководителя.
- Как проводить «диалоги по эффективности»: структура и частота.
- Влияние стиля обратной связи на мотивацию и результат.

Практикум: определение приоритетных компетенций и навыков по функциям и целям, их оценка.

Модуль 6. Анализ эффективности: инструменты руководителя.

- Как анализировать отклонения по KPI и производительности.
- Как отличить системные причины от индивидуальных. Матрица причин отклонений KPI.
- Алгоритм управленческого воздействия: корректирующие действия, обучение, пересмотр целей в середине отчетного периода.
- Связь KPI с мотивацией, вознаграждением, обучением, развитием. Использование результатов анализа для управленческих решений.

Практикум: работа с кейсами «Падение производительности при сохранении целевых показателей». «KPI, которые убивают результат» (о негативных последствиях некорректных показателей).

Преподаватели

БОДРОВА Ольга Артуровна

Кандидат экономических наук, MBA, SPHRi. Консультант-практик по управлению человеческими ресурсами, опыт работы Директором по персоналу и организационному развитию в российских и зарубежных компаниях - более 20 лет.

Сфера профессиональных компетенций:

- Аудит персонала и стратегия.
- Системы вознаграждения и льгот: грейдинг, премирование по KPI.
- Оптимизация и планирование численности, нормирование труда.
- Организационные структуры и бизнес-процессы.
- Оценка эффективности работы персонала, разработка системы целей и показателей.
- Экономика и нормирование труда. Повышение производительности труда.
- Обучение и развитие персонала.

Образование:

2004 - Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD, Москва.-

1999 - 2001 – Высшая коммерческая школа при Минэкономразвития РФ совместно с International European Management Institute (France) - Магистр делового администрирования (MBA).

1980-1985 – Коми – Государственный педагогический институт. (Преподаватель английского и немецкого языков).

Сертификация SPHRi – Senior HR Manager International –в HR Certification Institute (USA).

Сертификация MODAPTS (Микроэлементное нормирование труда), USA.

Диссертации на тему «Оптимизация оплаты труда путем построения системы грейдов».

«Maximizing Human Capital» - «Стратегическое управление персоналом» в Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD.-

Опыт работы:

ОАО «Эффортел» (телекоммуникации), директор по персоналу и организационному развитию группы компаний.

ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» (Турция, производство напитков), директор по персоналу Московского завода.

ЗАО «КОМКОР-ТВ» (бренд АКАДО, телекоммуникации), директор по персоналу

Группа «Лафарж» (Франция, производство цемента), ОАО «Воскресенск цемент» , директор по управлению персоналом, региональный менеджер по управлению персоналом управляющей компании.

Проекты для клиентов - российских и зарубежных компаний: проекты трансформаций, разработка и внедрение систем оплаты, премирования, разработка KPI, грейдов, программы кадрового резерва, развития и менторинга руководителей, коучинг.

Публикации:

Автор многочисленных статей в профильных СМИ: «Harward Business Review», «Форбс», «Ведомости», Директор по персоналу», «Справочник по управлению персоналом» и др.