

ВЕБИНАР ЭКОПСИ



КАК ВНЕДРИТЬ

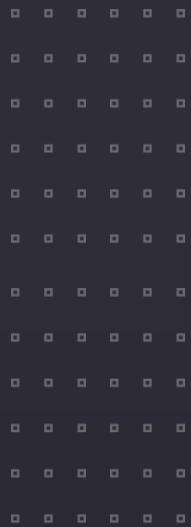
ИНСТИТУТ HR ВР

У СЕБЯ В КОМПАНИИ



СЕРГЕЙ

КУЗНЕЦОВ



ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



ВРЕМЯ

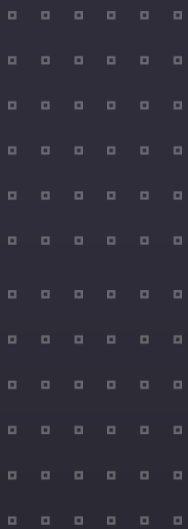
По московскому
времени
с 11:00 до 12:00

ВОПРОСЫ

Вопросы ведущему
можно задавать
в «общем чате»
в течение всего
вебинара

ПОМОЩЬ

Если есть технические
вопросы —
пишите в «общий чат»



СПИКЕР

**СЕРГЕЙ
КУЗНЕЦОВ**

Партнер,
Руководитель практики
«Развитие HR-среды»

kuznetsov@ecopsy.ru

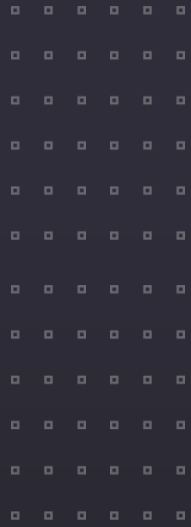
Области специализации



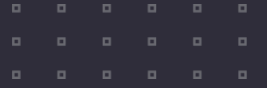
- Диагностика и повышение эффективности HR-подразделений
- Формирование подхода к выделению функции HR BP
- Проектирование систем обучения управленческого и производственного персонала
- Разработка и внедрение моделей компетенций и профилей позиций
- Построение и внедрение систем управления талантами и регулярной оценки персонала

А также:

- Создатель и один из авторов ТГ-канала ProfDevelopment
- Идеальный вдохновитель Всероссийского исследования «HR-метр»



КАК НАСТРОЕНИЕ?



НАПИШИТЕ В ЧАТ:

1

Все отлично! Закрываю «хвосты» и в новый год со спокойной совестью

2

Все хорошо, пришел послушать вебинар

3

Полет нормальный

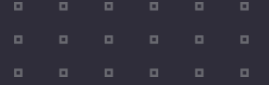
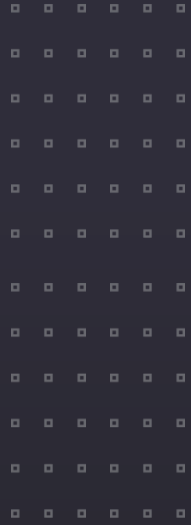
4

Давайте уже начинать! Ничего не успеваю

5

Кто здесь? Уже новый год на носу?

Другое (напишите в чате)



01

Кто такой HR BP на самом деле?

02

Какие шаги предстоит пройти при внедрении HR BP?

03

Как отобрать кандидатов на роль HR BP? На что обратить особое внимание?

04

По каким KPI можно оценивать эффективность HR BP?

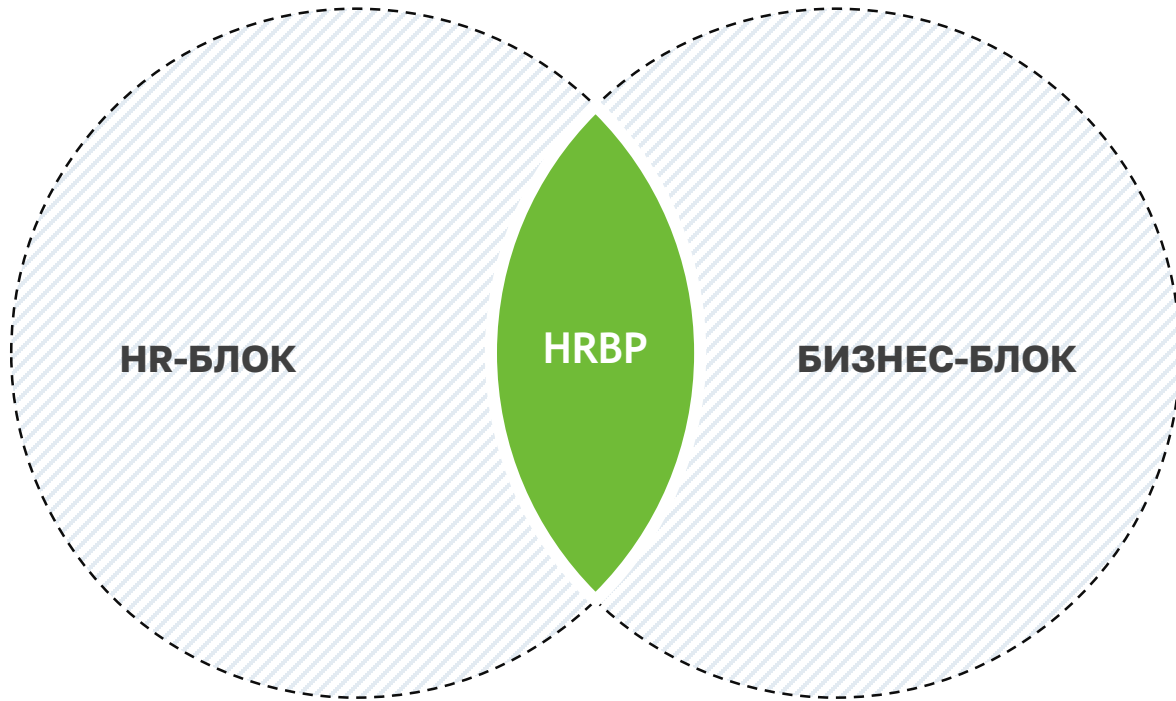


Кто такой HR ВР

на самом деле??

HR BP, КТО ТЫ?

HRBP – это связующее звено между операционными руководителями и HR-блоком



- **ЕДИНОЕ ОКНО ВХОДА** своего бизнес - подразделения в HR
- **ФОРМИРУЕТ** партнерские взаимоотношения с бизнесом
- **КОНСУЛЬТИРУЕТ** бизнес-лидеров
- **ВНЕДРЯЕТ** стратегические HR-инициативы



ЧЕМ HR ВР ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ HR PEOPLE PARTNER?

HR People Partner (HR People Representative, Представитель работников) – связующее звено между интересами организации и персонала. Зачастую взаимодействует только со средним менеджментом и линейными сотрудниками.

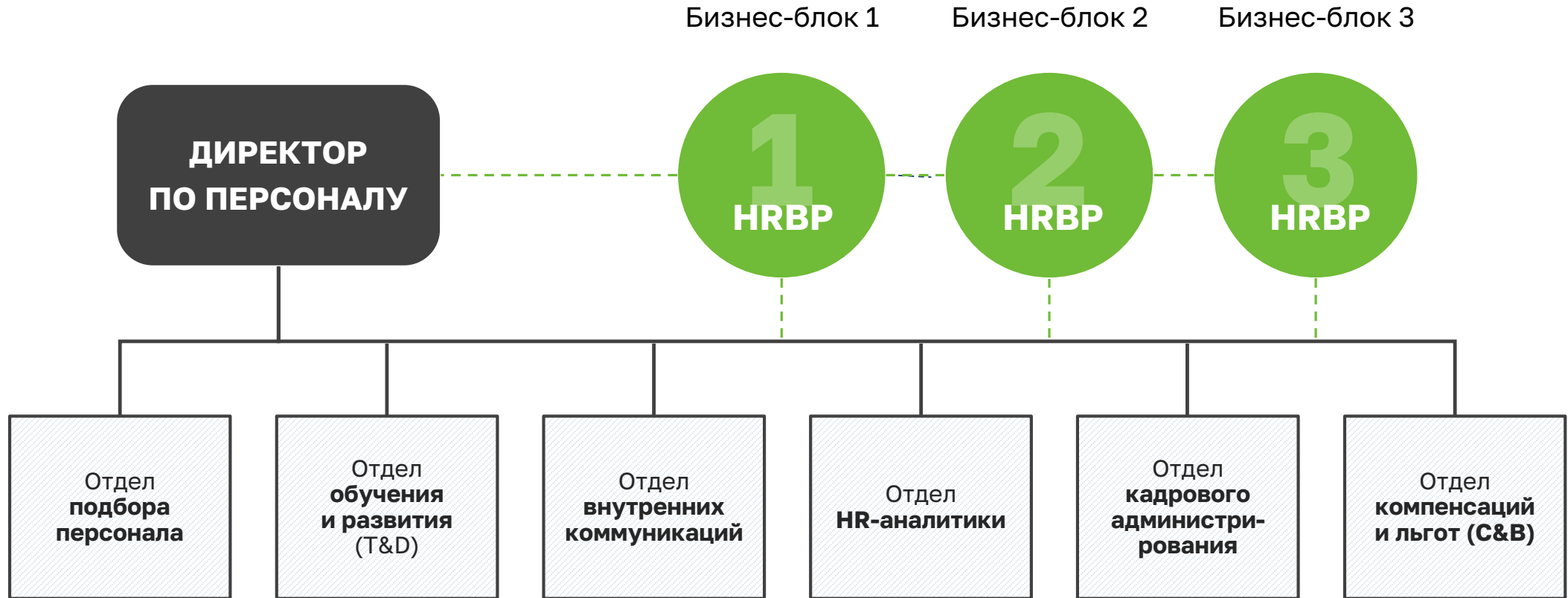
Одна из важных HR PP функций – поддерживать удовлетворённость и мотивацию в команде.

КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ:

- Работа с линейными сотрудниками, активное участие в вопросах вовлеченности, адаптации, развития, найма и удержания кадров.
- Поддержание равновесия в рабочих отношениях, оказание помощи в решении конфликтов.

➤ *В ряде компаний функции HR PP берет на себя HR Бизнес-партнер*

СТРУКТУРА HR-ДЕПАРТАМЕНТА С ВЫДЕЛЕННЫМ HR BP





ПОЧЕМУ ЭТО ТАК ВАЖНО СЕЙЧАС?



76%

Компаний **сталкиваются с дефицитом кадров** и имеют сложности с подбором персонала

62%

Компаний выделяют **удержание персонала в качестве приоритета**, стоящего перед HR-службой на 2024-2025 гг.

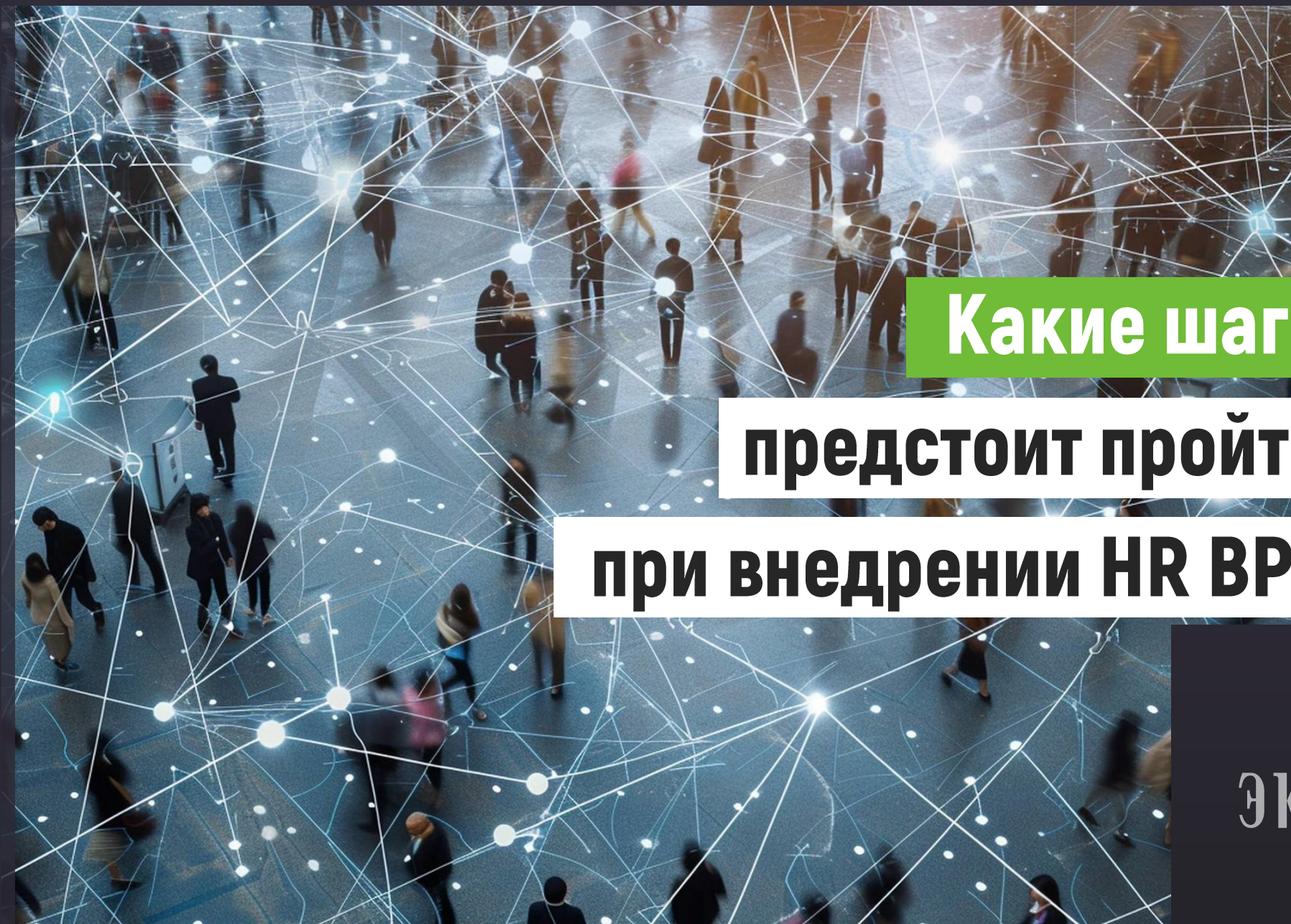
39%

Компаний **в качестве ключевого тренда** отмечают человекоцентричность, заботу о благополучии людей

«Необходим переход к более зрелой HR функции, от службы к партнерству»

«Более важными стали отношения между HR и руководителем, собственником бизнеса»

«Больше значения уделяется связке HR и бизнеса»



Какие шаги

предстоит пройти

при внедрении HR ВР?



КЛЮЧЕВЫЕ ШАГИ ВНЕДРЕНИЯ HR БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВА

01 АНАЛИЗ БИЗНЕС-ЗАПРОСА

Анализ бизнес-запроса и стратегических целей, определение направлений, в которых поддержка со стороны HR BP наиболее критична

02 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛА И KPI HR BP

Формулирование функциональных обязанностей, полномочий, зоны ответственности HR BP и других участников (HR, бизнес-лидеров). Разработка KPI для HR BP, ориентированных на поддержку бизнес-целей

03 ОЦЕНКА КАНДИДАТОВ

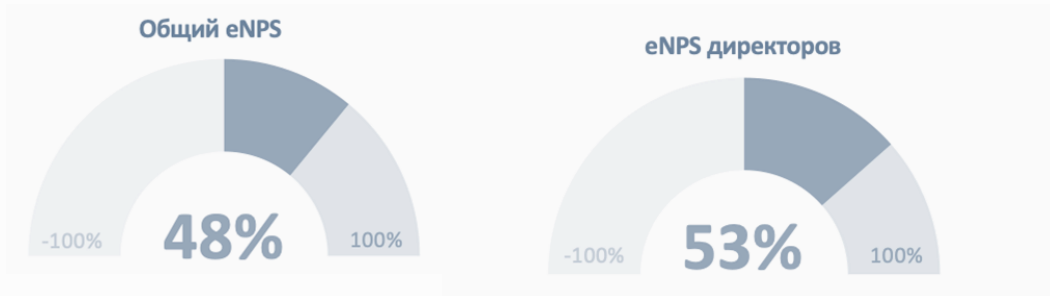
Проведение оценки сотрудников/внешних кандидатов на соответствие позиции HR BP

04 СОПРОВОЖДЕНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ

Определение пилотной функции для внедрения роли HR BP. Анализ результатов пилота, доработка и масштабирование модели на другие бизнес-единицы

ВАЖНЫЙ ПЕРВЫЙ ШАГ – АНАЛИЗ БИЗНЕС-ЗАПРОСА

Индекс удовлетворенности HR-службой (eNPS)



Удовлетворенность работой сотрудников HR



➤ **Анализ общей стратегии** компании, анализ функциональных стратегий

➤ **Проведение интервью** с HRD и ТОП-командой, анализ ожиданий и «узких» мест

➤ **Проведение опроса** удовлетворенности внутренних заказчиков

КАКИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ **МОГУТ БЫТЬ У HR ВР?**



ВОЗМОЖНЫЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ HR BP

1. Интегрирует потребности функции в HR-стратегию и операционную модель HR
2. Поддерживает внедрение решений, согласующихся с HR-стратегией, совместно с функциональными руководителями
3. Участвует в стратегическом планировании численности и стратегии обеспечения компании необходимыми компетенциями
4. Анализирует тенденции развития функции и предлагает решения, направленные на рост и повышение конкурентоспособности функции в части управления персоналом
5. Анализирует показатели эффективности HR-процессов внутри функции для выявления рисков и потенциальных возможностей
6. Разрабатывает предложения по оптимизации текущих HR-процессов для достижения задач функции
7. Разрабатывает и внедряет меры по снижению текучести персонала функции
8. Отвечает за соблюдение политик и процедур в области управления персоналом в рамках функции
9. Координирует процесс подбора и найма сотрудников
10. Координирует и сопровождает процесс адаптации новых сотрудников
11. Координирует создание кадрового резерва и развитие потенциала сотрудников, осуществляет карьерное консультирование сотрудников
12. Осуществляет мониторинг назначаемости резервистов
13. Формирует предложения по изменению оплаты труда и составу компенсационного пакета
14. Управляет бюджетами, участвует в планировании затрат на персонал для своей функции
15. Контролирует показатели вовлеченности функции, внедряет решения, направленные на ее повышение
16. Консультирует руководителей и сотрудников по HR-вопросам (развитие, построение карьеры, оплата труда, удержание и т.д.)

Как отобрать кандидатов

на роль HR ВР?

На что обратить

особое внимание?



КАКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ ХОТЯТ ВИДЕТЬ У HR ВР?



БИЗНЕС И HR

- HR-стратегия
- Бюджетирование
- HR-аналитика



ПРИВЛЕЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

- Подбор
- Оценка
- Обучение
- Развитие



ОРГДИЗАЙН И ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

- Оргдизайн
- Численность
- Оплата
- Результативность



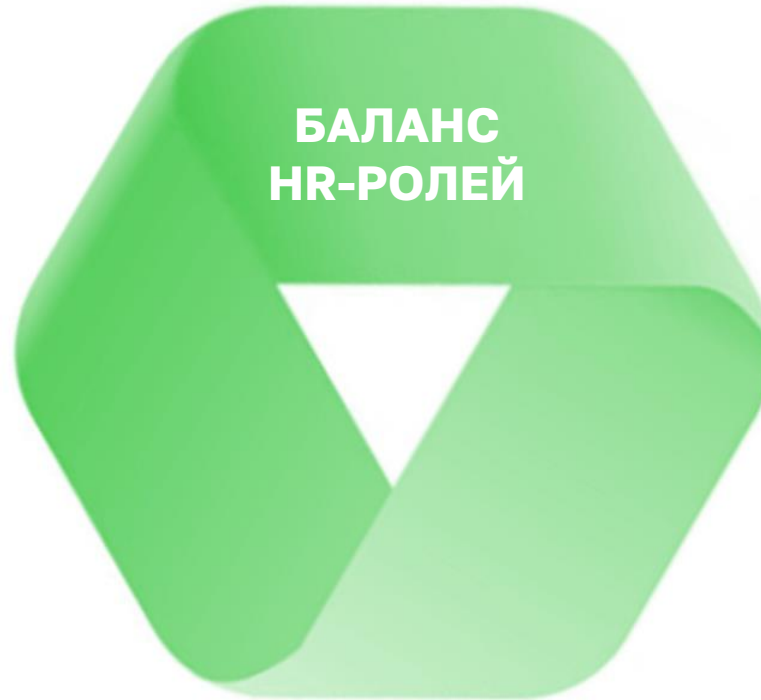
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

- Бренд
- Корпкультура
- Вовлеченность
- Коммуникации

ЧТО ЕЩЕ ВАЖНО КРОМЕ «ХАРДОВ»?

ПРОВЕРЯЮЩИЙ

«Я пригласил вас, господа, с тем, чтобы сообщить вам пренеприятное известие: к нам едет ревизор!»



**БАЛАНС
HR-РОЛЕЙ**

ИСПОЛНИТЕЛЬ

*«Чего изволите?
Обязательно сделаем,
как вы скажете!»*

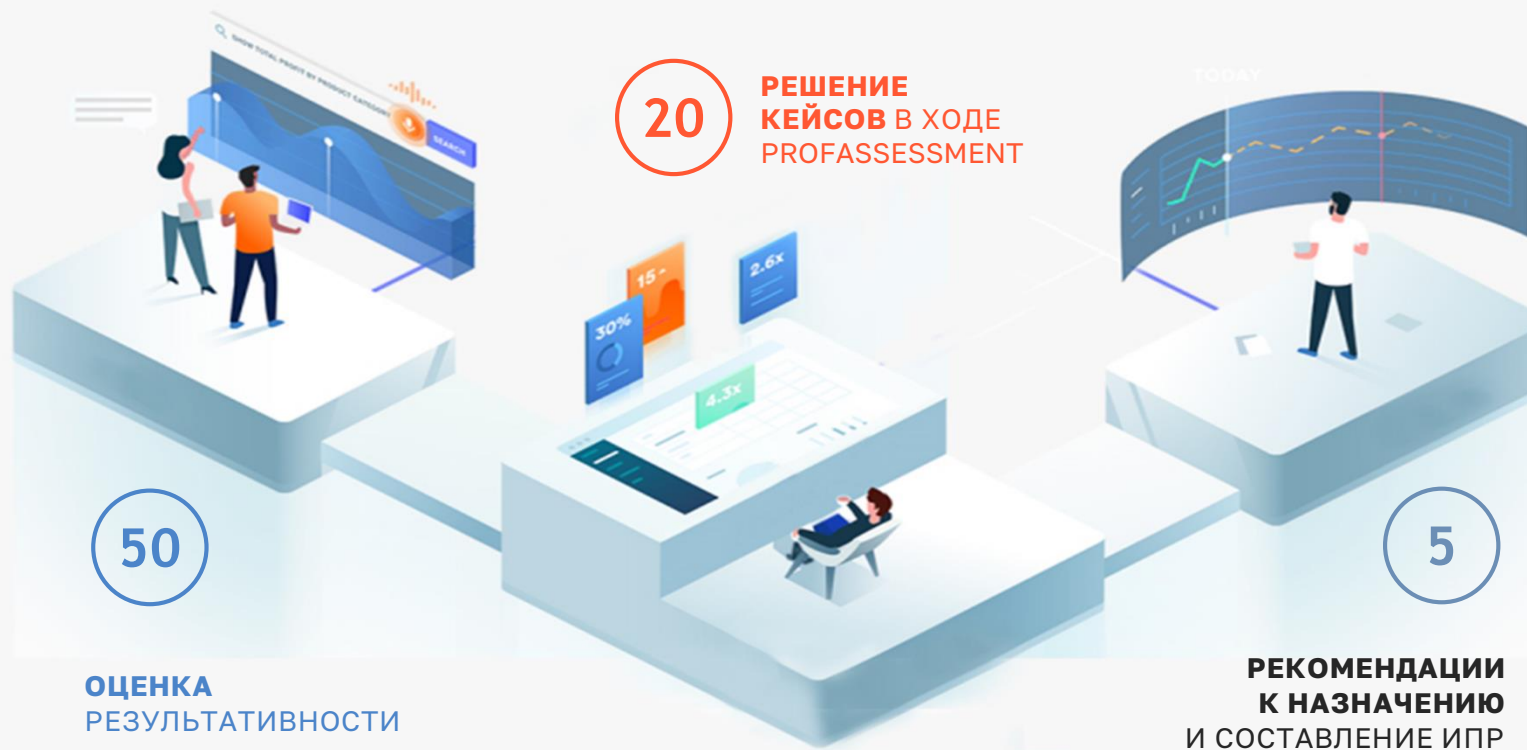
СУПЕРЭКСПЕРТ

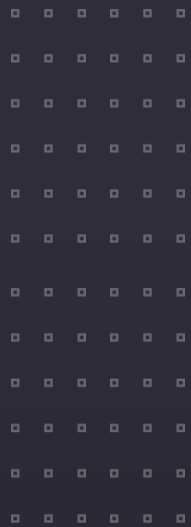
«Я лучше вас знаю, что делать!»

КАК МОЖЕТ ВЫГЛЯДЕТЬ **ВОРОНКА ОТБОРА ВНУТРЕННЕГО КАНДИДАТА** НА ПРИМЕРЕ ПРОЕКТА?

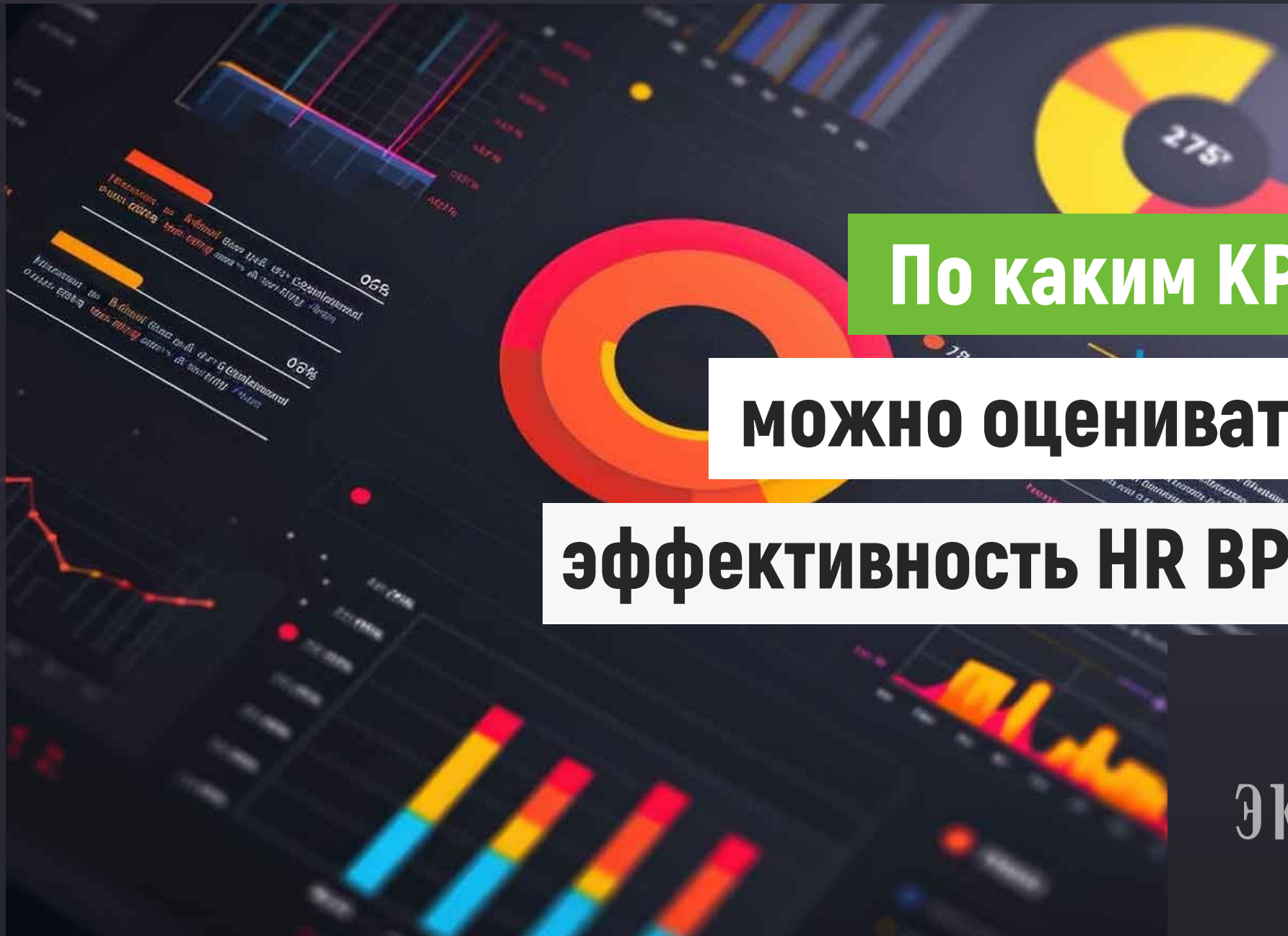
ПРОХОЖДЕНИЕ HR-ТЕСТА:

370
ЧЕЛОВЕК





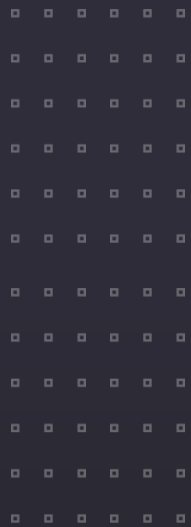
04



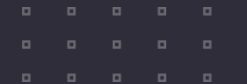
По каким КРІ

МОЖНО ОЦЕНИВАТЬ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ HR ВР?



ПЛОХАЯ НОВОСТЬ

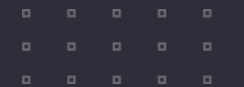


Не имеют специфических KPI,
официально закрепленных
за HR-службой и HR-директором*

* По данным Исследования ЭКОПСИ «HR-метр 2023-2024»



К ЧЕМУ ЭТО ПРИВОДИТ?



- Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?
- А куда ты хочешь попасть? – ответил Кот.
- Мне все равно... – сказала Алиса.
- Тогда все равно, куда и идти, – заметил Кот.

Льюис Кэрролл

КАКИЕ КРИ МОГУТ БЫТЬ У HR BP?

● Взаимодействие бизнеса и HR

Удовлетворенность HR-услугами
(по результатам опроса сотрудников/руководителей)

Доля бизнес-решений, принятых на основе HR-данных

Скорость предоставления HR-аналитики бизнесу

Доля реализованных HR-проектов в срок и в рамках бюджета

● Привлечение, адаптация, удержание

Доля вакансий, закрытых внутренними кандидатами

Время выхода новых сотрудников на продуктивность

Удовлетворенность адаптацией (по результатам опросов сотрудников / руководителей)

Индекс внутреннего бренда работодателя

Индекс удержания сотрудников (процент сотрудников, оставшихся в компании спустя X месяцев после найма)

● Развитие сотрудников

Доля сотрудников, участвующих в программах развития

Доля сотрудников с актуальными планами развития

● Текучесть персонала

Общая текучесть

Текучесть среди ключевых сотрудников
и высокопотенциальных сотрудников

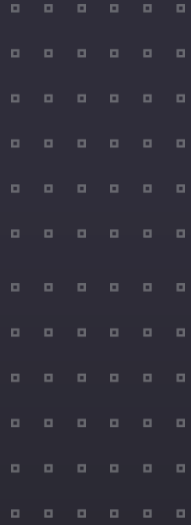
Экономия благодаря снижению текучести сотрудников

● Вовлеченность и корпоративная культура

Уровень вовлеченности/eNPS

Прогресс вовлеченности за определенный период

Доля сотрудников, которые разделяют корпоративные ценности
(по опросам)



ПО КАКИМ КРИ В ВАШЕЙ КОМПАНИИ ОЦЕНИВАЕТСЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ HR ВР?

НАПИШИТЕ В ЧАТ:

HR МЕТР

УЗНАТЬ ПОДРОБНЕЕ
И ОСТАВИТЬ ЗАЯВКУ



55+
компаний

более, чем из 10 отраслей
приняли участие в 2024 г.

2612
человек

средняя численность
персонала компаний
участников

30+
метрик

представлено в отчете
в различных разрезах

ЭКОПСИ

HRMETRICS@ECOPSY.RU

ЧТО ТАКОЕ HR-МЕТР

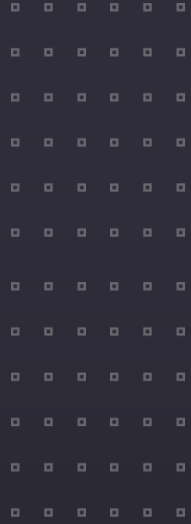
HR-метр – это ежегодное
бенчмаркинговое исследование,
посвященное анализу
HR-метрик по ключевым HR-процессам

СКИДКА 25%

НА ГОТОВЫЙ ОТЧЕТ 2024
ПО ПРОМОКОДУ «**TRENDHR25**»
ДЛЯ ВСЕХ УЧАСТНИКОВ
ВЕБИНАРА



<https://research.ecopsy.ru/hrmetrics>



**НАВЕРНЬЯКА У ВАС
ПОЯВИЛИСЬ ВОПРОСЫ!**



**СЕРГЕЙ
КУЗНЕЦОВ**

КАК ВНЕДРИТЬ

ИНСТИТУТ HR ВР У СЕБЯ В КОМПАНИИ

СВЯЗАТЬСЯ С НАМИ:

PROF@ECOPSY.RU

ПОДПИСЫВАЙТЕСЬ НА НАШИ TELEGRAM-КАНАЛЫ



Канал практики
«развитие hr-среды»
[@profdevelopment](#)



Основной канал
ЭКОПСИ
[@ecopsy_consulting](#)

