



Казань 16-19 октября 2013г.

«ЭФФЕКТИВНЫЕ СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА - СТРАТЕГИИ УСПЕХА»

«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Докладчик: Президент РАМЗ, директор УДЦ ВЭШ СПбГЭУ,
руководитель комплекса лидерских программ,
д.э.н., профессор

Страхова Ольга Александровна



**«Построение эффективной системы управления
человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»**



Дорогие коллеги, друзья!
*От всего сердца поздравляю Вас с 15-
летием Института Бизнес-
Образования!*

- Мое сотрудничество с ИБО берет истоки с самого начала его создания
- Атмосфера в Институте притягивает и, несмотря на бесконечную занятость, в прекрасную Казань всегда хочется приезжать
- Отдельно хочу сказать теплые слова в адрес менеджмента Института.
- Я очень хочу надеяться, что ИБО будет продолжать развиваться такими же темпами и в дальнейшем, а наше сотрудничество, как благородный напиток с возрастом, заиграет новыми гранями и позволит выйти на новый уровень развития наших отношений.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Посещение швейцарских предприятий позволило выявить два важных постулата:

1. Швейцарская модель управления бизнесом строится на базовых принципах системы управления человеческими ресурсами.
2. Управление человеческими ресурсами является ключевым процессом швейцарской бизнес-модели.





«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Швейцарская модель управления человеческими ресурсами предполагает выстраивание отношений с персоналом

на основе базовых ценностей компании

Именно они лежат в основе ключевой компетенции компании, которая ведет в свою очередь к созданию конкурентного преимущества.





«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Ключевые критерии при приеме на руководящую должность:

- Обучаемость
- Нацеленность на результат
- Интеллектуальные способности

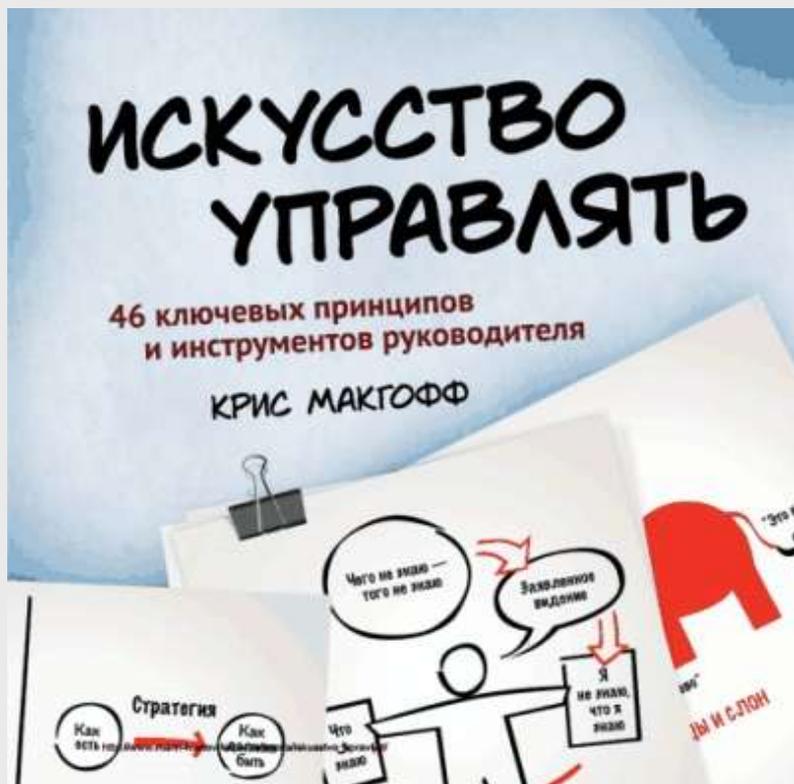
+



Лидерские качества



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Первооснова «Лидерство» включает:

- определение направления движения;
- распределение ресурсов;
- побуждение к действию.

Если в ваших действиях отсутствует хотя одна из трех вышеперечисленных составляющих – вы не лидер.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Лидер: статус.

Менеджер: статус.

Владелец (осуществляющий бизнес-процессы): статус.

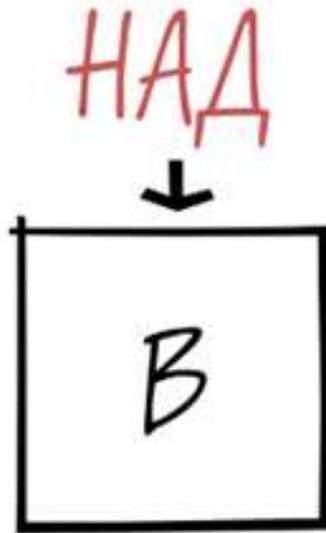
Вести: определять курс, распределять ресурсы, побуждать к действию и быть ответственным за результат.

Управлять: поддерживать баланс между возможностями и потребностями системы, а также обеспечивать прогнозируемые результаты ее работы.

Владеть (осуществляя бизнес-процессы): использовать разработанную систему для создания ценности.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Работа *В* бизнесе и *НАД* ним

Copyright © 2011 ThePrimes, Inc. All rights reserved.

Уделяя время хорошо отлаженным процессам, вы не являетесь лидером. Даже когда вы повышаете эффективность вашего бизнеса – вы менеджер, а не лидер.

Работая в своем бизнесе, вы решаете существующие проблемы имеющимися средствами. Работая над бизнесом, вы осуществляете действия, трансформирующие его. Вы находите новые схемы и методы работы, которые приведут к выдающимся результатам (или полному провалу) на рынке.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Работа над бизнесом	Работа в бизнесе
Представлять, каким бизнес будет	Оперировать бизнесом в существующем виде
Разрабатывать стратегию	Следовать стратегии
Рассчитывать бюджет	Управлять бюджетом
Определять критерии для найма	Нанимать людей
Преобразовывать систему	Оптимизировать систему
Определять новые рынки	Работать с освоенным рынком
Решать, что делать дальше	Решать, как улучшить то, что уже делается
Определять, каких клиентов обслуживать	Обслуживать существующих клиентов
Стимулировать творческий поиск	Сдерживать творческий поиск



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Кьелл А. Нордстрем и Й. Риддерстрал в своей известной книге «Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта» говорят:

«Мотивация все больше и больше базируется на человеческих ценностях, а не на деньгах»



... «А как заставить людей разделять ваши взгляды и систему ценностей? Ответ простой – найдите таких, которые их уже разделяют»



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Гипотеза:

подбор ключевых сотрудников,
построенный на основе базовых
ценностей компании, является основой
ее конкурентноспособности.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Согласно Г. Хамелу и С.К. Прохаладу, компания должна восприниматься не как совокупность составляющих ее бизнес-единиц, а **как сочетание ключевых компетенций** – навыков, умений, технологий, позволяющих компании предоставлять своим потребителям определенные ценности.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Ключевая компетенция компании – такая компетенция, наличие которой позволяет компании решать задачи, непосильные для большинства других игроков рынка, устанавливает новый стандарт деятельности в отрасли и тем самым обеспечивает обладателю конкурентное преимущество.

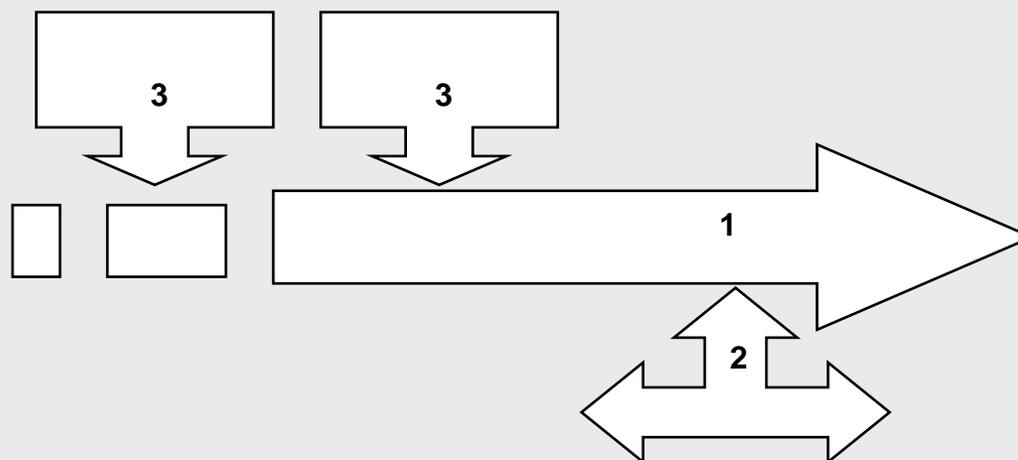
Критерии ключевых компетенций:

- значимость для потребителей;
- уникальность;
- возможность совершенствования (при появлении новых требований рынка компетенция может быть использована после определенного видоизменения);
- сотрудничество (компетенция может явиться результатом взаимодействия ряда партнеров);
- компетенция базируется на знаниях (а не является следствием уникального стечения обстоятельств).



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Модель ключевой компетенции по Г. Хэмелу и К. Прахаладу



- 1 – ключевая компетенция
- 2 – потребительская стоимость
- 3 – компетенции (индивидуальные, организационные)



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Алгоритм подбора персонала на основе базовых ценностей компании

Этапы управления компетенциями	Мероприятия, которые обеспечивают процесс
Бизнес-идея	Разработка миссии и стратегических целей компании
Анализ стратегических ресурсов и определение источников конкурентного преимущества	Анализ внешней и внутренней среды компании (SWOT-анализ)
Описание ключевых бизнес-процессов	Разработка организационной структуры компании, разработка дерева целей, описание функциональных бизнес-процессов
Определение перечня базовых ценностей компании	Разработка базовых ценностей
Определение перечня ключевых компетенций	Выявление компетенций, составление профилей компетенций
Определение метода оценки компетенций при подборе персонала	Разработка инструментов ассессмент центра для оценки каждой компетенции
Выработка рекомендаций для подбора персонала	Разработка перечня требований к персоналу



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Юрген Клопп. Главный тренер дортмундской Боруссии:

«... надо увидеть человека и понять, подходит ли он в команду, не испортит ли он микроклимат. Даже если игрок чем-то недотягивает, его сделают сильнее, главное – человеческие качества.»

Боруссия Дортмунд (Германия)

Победитель Лиги Чемпионов 1997

Финалист Лиги Чемпионов 2012-2013

Чемпион Германии 1956 1957 1963 1995 1996 2002
2011 2012

Обладатель Суперкубка Германии 1988 1994
1995





«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Международный Центр Креативного Лидерства РАМЗ реализует комплекс лидерских программ «Управление бизнесом»:



- **Программа MBA – «Управление человеческими ресурсами и организация бизнес-процессов».**

- **Программа Master of Advanced Studies – «Менеджмент в здравоохранении»**

Российско-швейцарские программы двойного диплома. Разработаны и реализуются совместно со Школой бизнеса Университета прикладных наук Северо-Западной Швейцарии г. Ольтен.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

- **Mini MBA – «Управление предприятием».**

Российско-немецкая программа. 80 учебных часов.

- **Mini MBA – «Управление персоналом и тренинг-менеджмент».**

Российско-немецкая программа. 80 учебных часов.

- **Mini MBA – «Управление персоналом и организационное развитие».**

- **Mini MBA – «Финансовый менеджмент и контролинг».**

Российско-австрийская онлайн программа двойного диплома. Реализуется совместно с Дунайским Университетом Кремса. 72 учебных часа.

- **Mini MBA – «Менеджмент в здравоохранении».**

Российско-австрийская программа двойного диплома. Реализуется совместно с Дунайским Университетом Кремса. 80 учебных часов.



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

КРАТКОСРОЧНЫЕ СЕМИНАРЫ И СТАЖИРОВКИ (1–5 дней)

- «Управление здоровьем»
- «Развитие креативного мышления и лидерства в управлении проектом»
- «Интернет-маркетинг»
- «IT-технологии в управлении предприятием»
- «Информационный менеджмент в здравоохранении»
- «Информационный менеджмент и коммуникации в здравоохранении»
- «Швейцарский опыт в управлении информацией в здравоохранении»
- «E-health: европейский опыт автоматизации в здравоохранении»
- «Международный маркетинг-менеджмент»





«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»

Российско-швейцарская программа МВА – «Управление человеческими ресурсами и организация бизнес-процессов»

Российско-швейцарская программа Master of Advanced Studies – «Менеджмент в здравоохранении»

Программы повышения квалификации

Mini MBA – «Управление предприятием»

Mini MBA – «Управление персоналом и тренинг-менеджмент»

Mini MBA – «Управление персоналом и организационное развитие»

Mini MBA – «Финансовый менеджмент и контролинг»

Mini MBA – «Менеджмент в здравоохранении».

Консалтинг

Рекрутинг

Краткосрочные семинары и стажировки 1-5 дней

Консалтинг

Рекрутинг



«Построение эффективной системы управления человеческими ресурсами на базе швейцарской модели»



Выпускники наших программ овладевают современным инструментарием инновационного менеджмента и могут его эффективно использовать в условиях нестабильности и экономического кризиса, применяя комплексный подход в управлении человеческими ресурсами





«Региональная Ассоциация Менеджеров Здравоохранения»

www.ramz.su



**Президент РАМЗ,
директор УДЦ ВЭШ СПбГЭУ,
руководитель комплекса лидерских программ,
д.э.н., профессор
Страхова Ольга Александровна**

o.strakhova@mail.ru

+7 (921) 741-10-62



**Член правления РАМЗ,
Исполнительный директор
Рыданов Андрей Анатольевич**

Rydanov.an@gmail.com

+7 (921) 952-19-50

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

