

Целевое управление компанией на основе MBO, KPIs, BSC. Разработка системы материальной мотивации персонала на основе KPIs -2 дня

Цель семинара-тренинга

Познакомить с современными технологиями управления эффективностью бизнеса MBO, KPI, BSC; путём сравнительной характеристики показать связь между ними и их принципиальные отличительные особенности, а также возможность интегрирования MBO, KPI, BSC в единую систему целевого управления организацией

Показать, как связать цели организации с целями рядового сотрудника, а его материальное вознаграждение с его личной эффективностью.

Изучить возможности применения целевого управления в организации.

Пояснить роль и место HR-менеджера на всех этапах «постановки» целевого управления организацией

План

1. Применение KPI в построении системы мотивации:

Система мотивации и KPI. Основные понятия. История мотивации на базе KPI

Экономический эффект от применения KPI.

Примеры формулировки KPI на основе функциональных обязанностей сотрудников.

2. KPI и MBO в современном бизнесе:

Что такое цель? Управление по целям. Зачем цели бизнесу? Процессные и проектные цели. Правила постановки процессной цели. Декомпозиция стратегической цели на функциональные цели подразделений и служб. Система критериев SMART. Примеры правильной формулировки целей. Основные преимущества использования управления по целям.

Что такое задача. Сравнение цели и задачи. Оформление целей, стоящих перед структурным подразделением, в цели и задачи отдельных исполнителей.

Практикум: «Технология эффективной постановки задач сотрудникам»

3. От KPI и MBO к BSC. Определение BSC, принципиальное отличие от MBO. Интеграция KPI, MBO, BSC в единую систему целевого управления организацией (ЦУО). Что такое "Матрица KPI"? Типовые KPI для топ-менеджеров.

Мастер-класс построения матрицы(сетки) целей производственного предприятия.

4. Оценка персонала и KPI. Регламентирующие документы системы KPI: Текущая оценка персонала и KPI. Обратная связь. Оценка 360 градусов.

Практикум «Разработка ключевых показателей своей деятельности(подчинённых)», работа с должностными инструкциями. Типовые наборы KPI для руководителей подразделений и для сотрудников.

Практикум «Разработка форм документов для оценки деятельности персонала»

5. Построение системы материального стимулирования на основе «целевого управления» с помощью KPIs. "Формулы премирования" с использованием KPI. Определение удельного веса каждого показателя KPI. Количество KPI у одного ответственного. Как часто необходимо

пересматривать ключевые показатели эффективности. Система тарификации должностных окладов в организации. Разработка системы грейдов.

6. Требования и рекомендации к разработке целевого управления. Роль и место HR-менеджера на всех этапах внедрения технологии целевого управления:

С чего следует начинать? Пошаговый алгоритм действий при внедрении целевого управления. Какие подходы для внедрения? Кто должен разрабатывать систему? Наиболее успешный способ определения целевых значений для КРІ. Способы преодоления возможного сопротивления работников изменениям в компании. Анализ ошибок компаний, внедрявших систему «Целевого управления».