

# HR как Бизнес Партнер

*Ноябрь 2020*

# AGENDA

*HR BP как стратегический партнер  
бизнеса*

*Роли HR BP и их компетенции*

*Задачи HR BP в процессах управления  
талантами*

*Советы для того, чтобы стать HR BP*



# Загадка



# Определение HR BP

HR Бизнес Партнеры это профессионалы в сфере HR, которые работают в тесной взаимосвязи с руководителями организации, чтобы внедрять те HR стратегии, которые поддерживают цели и видение данной организации.

Быть Бизнес Партнером это не просто выполнять функцию поддержки, а способствовать достижению успеха на рынке через грамотную работу с людьми.

Цель работы HR Бизнес Партнера – приносить ценность для сотрудников и организации через создание и внедрение процессов и практик, которые ведут к достижению компании ее стратегических целей.

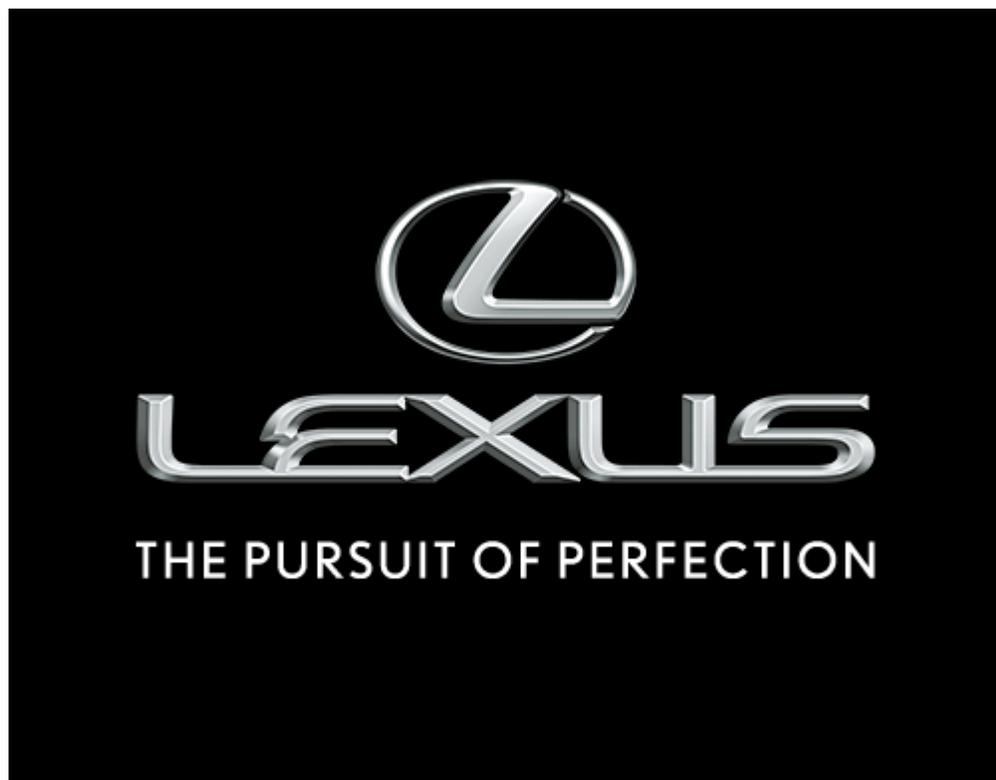


# HR BP стратегический партнер бизнеса

## Влияние HR-стратегии на достижение финансовых показателей компании



# HR VP стратегический партнер бизнеса



# Операционная модель HR функции



*HR Бизнес Партнеры – знание бизнеса, выравнивание бизнес и HR стратегии и ее успешная реализация. Проводники между бизнесом и центрами экспертизы.*



*HR-центры экспертизы, основная роль которых — привлечение в компанию лучших практик, разработка новых инструментов и их адаптация для нужд клиентов.*



*Система удаленных и виртуальных сервисов — администрирование операционных кадровых стандартизированных HR-услуг по всем процессам HR (Центр единого сервиса / Shared Services Center)*

# Компетенции HR Бизнес Партнера

**Компетенция** — способность применять знания, умения, установки, успешно действовать на основе практического опыта при решении задач на рабочем месте



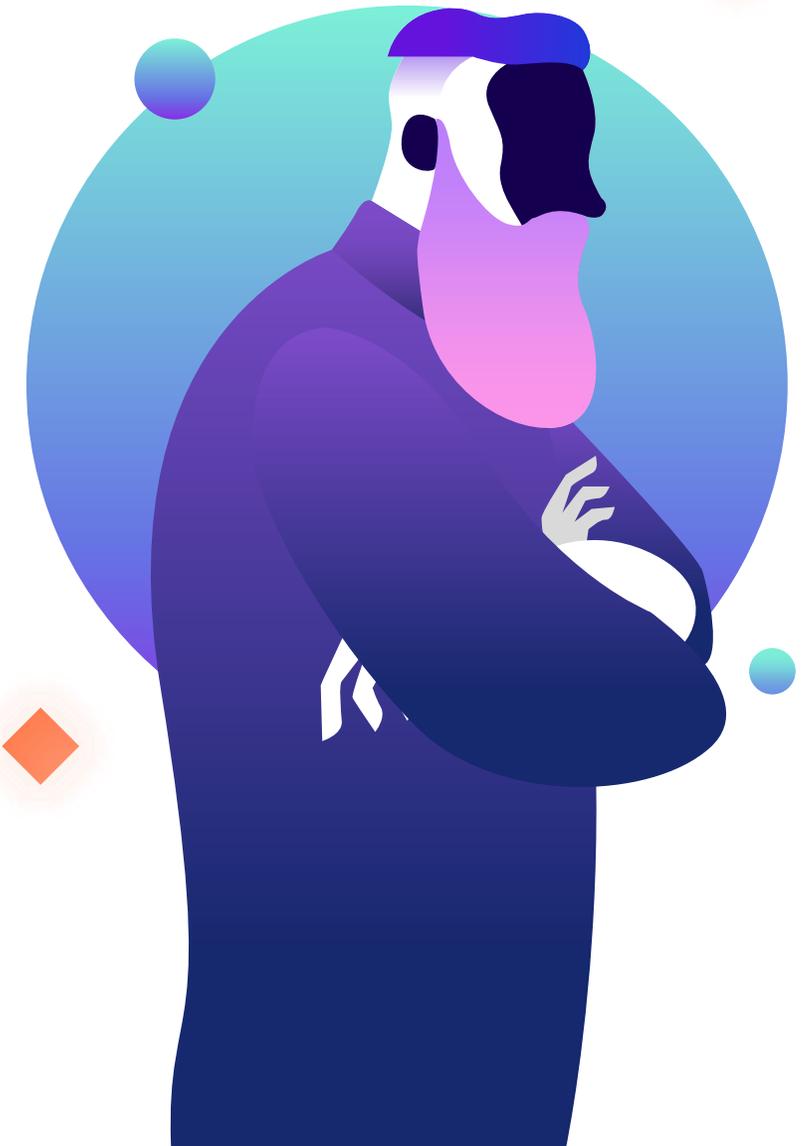
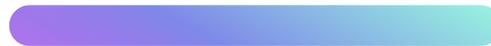
*Соответствие ценностям и культуре компании*



*Навыки менеджера для «полноправности» роли*



*HR компетенции, экспертные знания*



# Компетенции HR Бизнес Партнера

## Гибкость и Проактивность

**Партнерство и  
Сотрудничество**



**Коммуникация,  
выстраивание  
доверительных отношений,  
презентационные навыки**



**Стратегическое  
мышление**



**Аналитические  
способности**



# Роли HR Бизнес Партнера

## Dave Ulrich Model of HR Roles



# Роли HR Бизнес Партнера

## 4 роли HR бизнес-партнера согласно модели Д. Ульриха



# HR BP и Recruitment

## Этапы подбора:

- 1) Создание профиля должности
- 2) Скрининг кандидатов
- 3) Интервью рекрутера
- 4) Интервью руководителя и HRBP
- 5) Тесты, бизнес кейсы, центры оценки
- 6) Интервью с ТОП менеджментом
- 7) Job Offer

*Линейный руководитель*

*HR Бизнес-Партнер*



*Рекрутер*



# HR BP и Recruitment



## Линейный руководитель



Задачи линейного руководителя:

- определение областей, из которых рассматриваем кандидата;
- определение ожиданий по опыту, способностям и потенциала сотрудника;
- своевременное проведение интервью;
- обратная связь о качестве проведенного интервью;
- обратная связь о качестве кандидата;
- принятие решение о кандидате и о предложении.

## HR Бизнес-Партнер



Задача HR BP состоит в том, чтобы задать правильное направление совместной деятельности линейного руководителя и рекрутера.

В деятельность HR BP входят:

- проведение стратегической сессии по планированию персонала и создание профиля позиции;
- участие в ключевых интервью вместе с линейным руководителем;
- помощь в обратной связи;
- формирование предложения кандидату, соответствующего ожиданиям кандидата и стратегии компании в этой области.

## Рекрутер



Рекрутер — специалист по подбору персонала.

От деятельности рекрутера зависят направления пути подбора кандидатов.

Задачи рекрутера:

- понимать внешние тренды;
- формировать сценарии и пути подбора;
- определять компании и индустрии для поиска кандидата;
- связывать ожидания по кандидату и ситуации на рынке труда;
- предлагать инструменты и алгоритмы подбора на конкретную вакансию.

# HR BP и Recruitment

## Quality of Hire:

- 1) New Hire Retention Rate
- 2) New Hire Job Performance Rate
- 3) Hiring Manager Satisfaction Rate
- 4) New Employee Satisfaction Rate



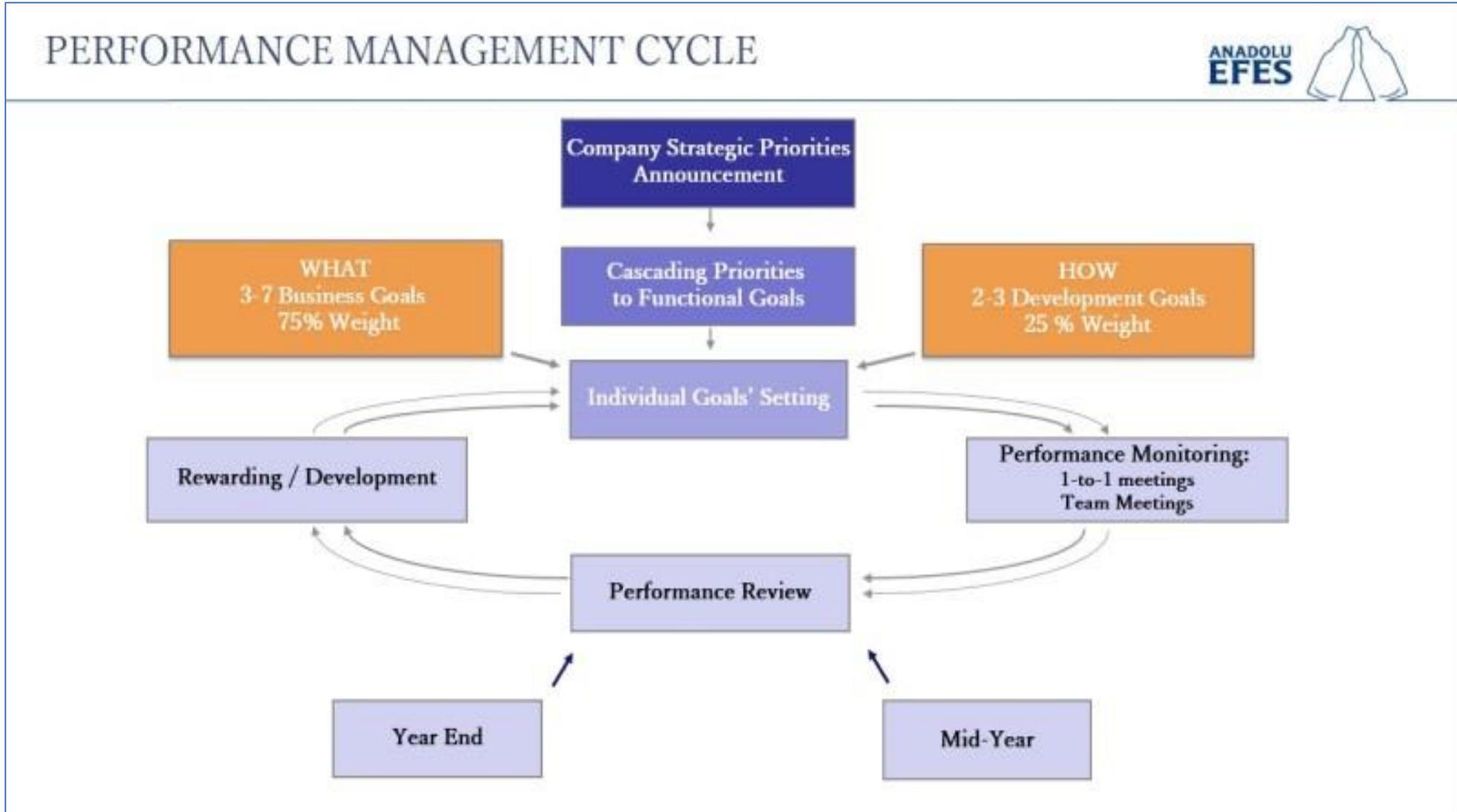
# HR BP и Onboarding

**Onboarding** — ознакомление новых сотрудников с трудовой деятельностью компании и приспособление к социальной среде организации, иными словами — эффективное включение в коллектив и работу.



# HR BP и Performance Management

Управление эффективностью — это инструмент руководителя в достижении эффективного результата в управлении персоналом.



## EVERYTHING ABOUT 1:1 MEETINGS

### WHAT?

It is a meeting format which is held regularly between the manager and the employee in a one-to-one mode, where a definite and individual performance goal are mentioned and open discussion is provided.

### WHY?

- Ensures progress and delivery against individual business/development goal throughout the year
- Encourages coaching conversations / provides regular feedback
- Recognizes individual contributions and efforts
- Determines the need for support in terms of resources and development
- Have an ongoing honest dialogue about performance and development

Please remind that discussions on daily routines don't count as regular 1:1 meetings.

### HOW?

#### BEFORE THE MEETING

- 1 Fix the date of regular 1:1s in calendar
- 2 Prepare for 1:1 meeting and review individual goals

#### DURING THE MEETING

- 3 Review your individual goals
- 4 Give feedback to each other
- 5 Agree on the next steps

#### AFTER THE MEETING

- 6 Record your notes and share with manager
- 7 Communicate any relevant meeting info to relevant people

# HR BP и Performance Management

## *Линейный руководитель*



Задачи линейного руководителя:

- проводить все мероприятия цикла ежегодно в соответствии с рекомендуемыми сроками и надлежащим образом;
- обеспечить работу цикла в своем подразделении на соответствующих уровнях и предоставление информации компании;
- регулярно, не только во время ежегодных мероприятий, предоставлять сотруднику обратную связь о выполнении целей и обязанностей и продвижению в развитии;
- планировать развитие сотрудников, способствовать выполнению индивидуального плана развития сотрудников.



## *HR Бизнес-Партнер*



Задачи HR Бизнес Партнера:

- обеспечить руководителей знаниями и инструментами для выполнения обязательных мероприятий в рамках цикла;
- консультировать руководителей и сотрудников при выполнении всех мероприятий, в том числе обучать работе в IT-системе, контролировать качество и сроки заполнения документов;
- предоставлять обратную связь по качеству инструментов и предложения по их улучшению в центры экспертизы;
- помогать реализовывать планы развития, работу с преемниками, способствовать обмену информацией между командами и подразделениями

# HR BP и Learning & Development

Стратегический партнер  
который  
40%

Исследования показывают, что только в 40 % компаний стратегия обучения соответствует бизнес-целям. В 60 % компаний обучение не имеет явной связи со стратегическими целями.

## Роль HR Бизнес Партнера:

Стратегический партнер — связующее звено между бизнесом и теми решениями, которые предлагают HR-центры экспертиз:

- снятие запроса и задач бизнеса;
- вовлечение центров экспертиз для решения этих задач;
- вовлечение бизнеса в процессы L&D.



TRENDS

## Стратегия 1:

*Развитие лидерства в компании, воспитание преемников, будущих руководителей и ролевых моделей*

## Стратегия 2:

*Повышение функциональных знаний в основных подразделениях, отвечающих за качество продукта и продажи*

## Стратегия 3:

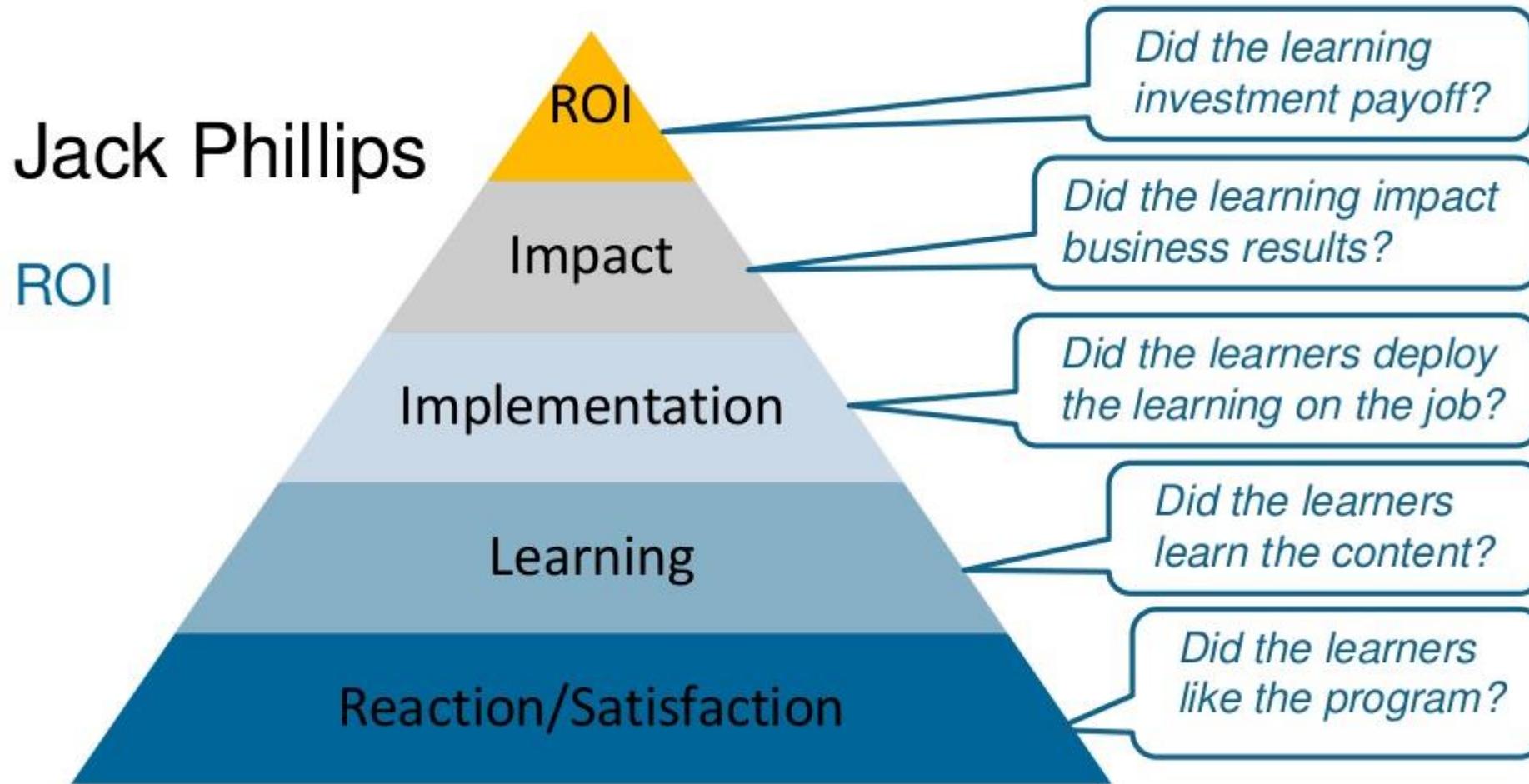
*Повышение уровня компетенций, сотрудников, развитие наиболее критичных компетенций для компании EFES*

# HR BP и Learning & Development

## ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ EFES KAZAKHSTAN



# HR BP и Learning & Development



# HR BP и Total Rewards System



*Total Rewards — система общего вознаграждения или совокупного поощрения персонала.*

*Это перечень причин, систем, проектов и программ, направленных на то, чтобы:*

- люди работали лучше;*
- людям работалось лучше;*
- компания работала лучше.*

1

*Финансовая часть: заработные платы, премии и льготы*

2

*Нефинансовая часть: признание, развитие и благосостояние сотрудников*

# HR BP и Total Reward System



## Роль HR Бизнес Партнера:

- осведомленность о стратегии вознаграждения компании, наличии опций и возможностей, а также их суть;
- разъяснение системы вознаграждения сотрудникам;
- идентификация проблемных зон;
- поиск лучших практик и образцов в подразделении;
- конструктивный диалог и с бизнесом, и с центром экспертизы по HR-инструментариям, и с работниками;
- поддержка бренда работодателя, помощь руководителям, работникам и компании в целом быть более эффективными через нефинансовую часть системы вознаграждения

**TRENDS**

# HR BP и Total Reward System

*Показатели успешности стратегии HR в компании*



*Факторы текучести*



*Вовлеченность*



*Удовлетворенность  
(+важность)*



*eNPS*

# Советы, как стать HR BP

## Совет 1:

*Познайте на деле, как работает та или иная функция HR. Станьте экспертом в одной или нескольких направлениях!*

## Совет 2:

*Не бойтесь менять индустрии. Роль HR Бизнес-партнера и его влияние может кардинально отличаться и это разнообразит ваш опыт!*

## Совет 3:

*Знайте, чего вы хотите. Определитесь с тем, к чему вы хотите прийти, в какой отрасли хотите развиваться, выберите топ компании мечты!*

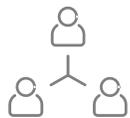


*Когда вы уже стали HR Бизнес-партнером и ощутили, что это значит, держайте дальше:*

- *Повышайте экспертизу*
- *Развивайте финансовую грамотность*
- *Развивайте навыки лидера, консультанта и коуча*



**KEEP  
CALM  
AND  
CALL YOUR  
HR BUSINESS PARTNER**



**Спасибо!**