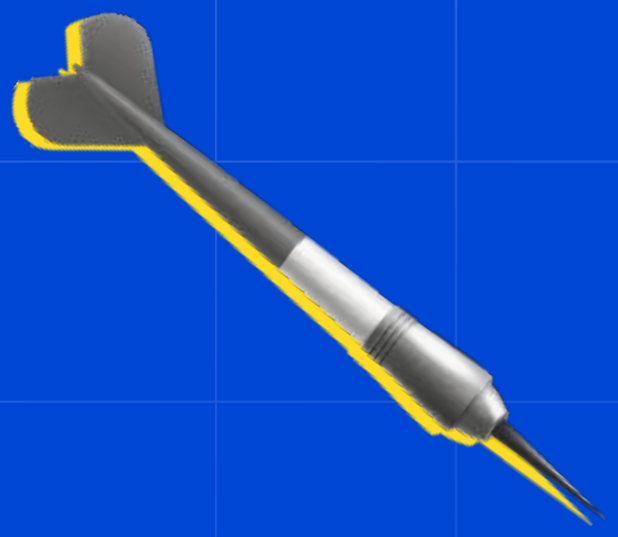


ФОРМУВАННЯ ОЧІКУВАНЬ

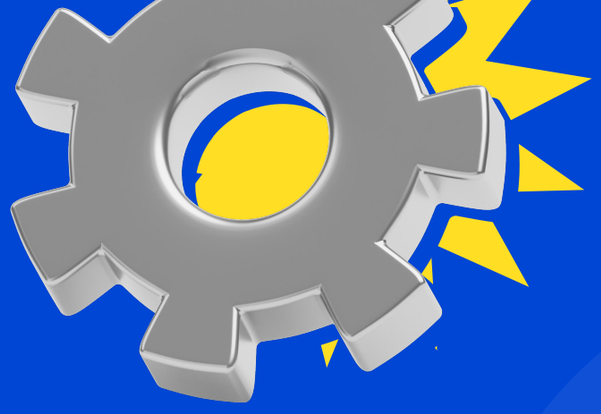
БЕЗПЕРЕРВНЕ КОЛО ПРОЦЕСІВ

ГОЛОВНЕ
ЩО ВАРТО ЗАПАМ'ЯТАТИ

Очікування до роботи мають бути сформульовані, чітко зафіксовані і узгоджені з працівником на кожному етапі

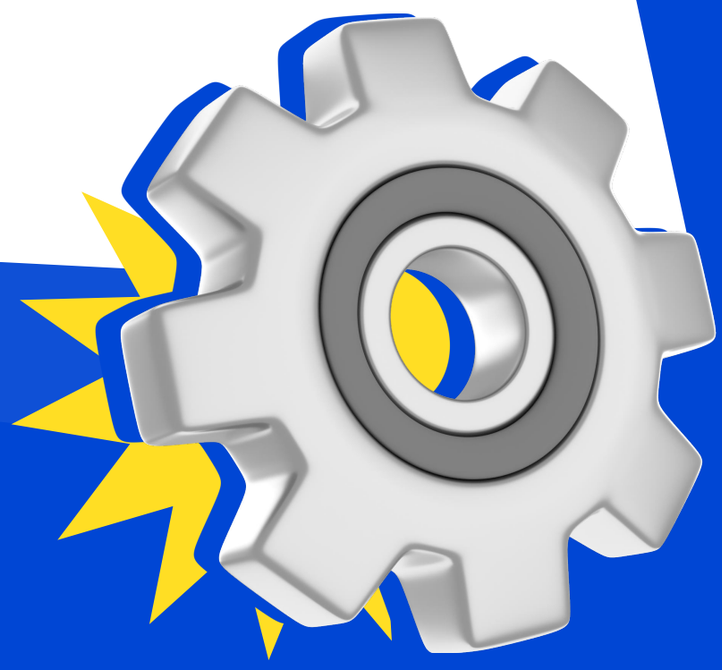
Перші такі етапи:

Співбесіда, вихід на роботу, випробувальний термін



ЯКІ ІНСТРУМЕНТИ МИ РОЗГЛЯНЕМО

- Карта посади
- Матриця компетенцій
- План персонального розвитку



КАРТА ПОСАДИ

Це структурований документ, який детально описує всі аспекти певної посади в організації.

Вона слугує орієнтиром для співробітника, керівника та HR-фахівців, допомагаючи зрозуміти функціонал, відповідальність і очікувані результати роботи.

> Це інструмент для організації роботи, оцінки ефективності, адаптації нових працівників і розвитку кар'єрного плану.

ЕЛЕМЕНТИ КАРТИ ПОСАДИ

01 **Назва посади:** Чітка назва, яка відповідає посаді в штатному розкладі (наприклад, "Менеджер з продажу")

02 **Мета посади:** Основна причина існування посади (наприклад, "Забезпечення досягнення планових показників продажу")

03 **Основні функції (завдання):**

- Чітко визначені обов'язки працівника.
- Розподіл за напрямами діяльності.

04 **Очікувані результати:** Що повинен досягти працівник (наприклад, обсяг продажів, кількість закритих угод, терміни виконання завдань).

05 **Компетенції:** Необхідні знання, навички та якості для виконання завдань.

06 **Підпорядкування:**

- Кому підпорядковується співробітник.
- Хто підпорядковується йому (якщо є).

07 **Умови праці:** Графік роботи, умови роботи (офіс, віддалена робота тощо)

08 **Індикатори оцінки ефективності (KPI):** Конкретні показники, за якими оцінюється успішність працівника

09 **Ресурси:** Що надається працівнику для виконання роботи (техніка, програми, бюджет тощо)

10 **Можливості розвитку:** Кар'єрні перспективи, навчальні програми, підвищення кваліфікації

ПРИКЛАД:

МЕНЕДЖЕР З ПРОДАЖУ

Елемент	Опис
Назва посади	Менеджер з продажу
Мета посади	Збільшення продажів і утримання клієнтів
Основні функції	• Залучення нових клієнтів • Проведення переговорів • Закриття угод
Очікувані результати	• Виконання плану продажів на 100% • 95% позитивних відгуків від клієнтів
Компетенції	• Знання: техніки продажів • Навички: ведення переговорів, робота з CRM
Підпорядкування	Підпорядковується керівнику відділу продажів
Умови праці	Графік: пн-пт, 9:00-18:00, гібридний формат роботи
KPI	• Кількість нових клієнтів: 10/місяць • Виконання плану: 90-100%
Ресурси	Лаптоп, доступ до CRM, бюджет на рекламу
Можливості розвитку	Підвищення до старшого менеджера, навчальні тренінги

ЯК СФОРМУВАТИ КАРТУ ПОСАДИ?

01 Збір інформації про посаду

02 Формулювання мети посади

03 Розробка функціональних обов'язків

04 Визначення компетенцій

05 Встановлення KPI

06 Узгодження з керівництвом

07 Затвердження і презентація

Матриця компетенцій

Це документ який допомагає організації чітко зрозуміти, які знання та навички необхідні для різних ролей в організації, і дозволяє оцінити, наскільки працівники відповідають цим вимогам.

ДЛЯ ЧОГО ПОТРІБНА:

- Візуалізує набір необхідних навичок для робочої комунікації
- Покращує процес найма і адаптації
- Дає орієнтир для створення навчальних програм
- Показує перспективи для подальшого розвитку
- Чітко визначає поріг кваліфікаційних вимог

КОЛИ ВИКОРИСТОВУЄМО?

1. НА СПІВБЕСІДІ
2. НА PERFORMANCE REVIEW
3. ПР РЕГУЛЯРНИХ 1-1

ЕТАПИ СТВОРЕННЯ:

01 Зрозуміти ціль та обсяг

02 Визначити компетенції

03 Розділити компетенції за рівнями та категоріями

04 Створити документ

05 Оцінити працівників

06 Оновлювати та вносити зміни

ВИЗНАЧАЄМО ЦІЛЬ ТА ПЕРШІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Що це дасть бізнесу?
- Що ми хочемо оцінити?
- Яка інформація нам потрібна?

ВИЗНАЧАЄМО КОМПЕТЕНЦІЇ

- Їх мають визначити та описати експерти.
- Компетенції можуть включати навички та знання.
- Додаємо основні важливі аспекти.

РОЗПОДІЛЯЄМО ЗА РІВНЯМИ

РІВЕНЬ ВОЛОДІННЯ КОМПЕТЕНЦІЄЮ: Початковий, середній, експертний

РІВЕНЬ СПЕЦІАЛІСТА: Починаючий, спеціаліст, провідний спеціаліст

BASIC	INTERMEDIATE	PROFESSIONAL	EXPERT
You have a common knowledge level of understanding in this area and a basic understanding of the skills and techniques required to practically apply this skill. You have identified this as a key area of interest and are interested in developing it further.	You are able to successfully complete tasks in this skill area as requested. Help from an expert may be required from time to time, but you can usually perform the skill independently.	You can perform the actions associated with this skill without assistance. You are recognized within your immediate company as "a person to ask" when difficult questions arise regarding this skill.	You can perform the actions associated with this skill without assistance. You are recognized within your immediate company as "a person to ask" when difficult questions arise regarding this skill.

ФОРМУЄМО МАТРИЦЮ

Title	Description	Junior Customer Susses Manager	Middle Customer Susses Manager	Senior Customer Success Manager	Customer Success Lead	Customer Susses Director
Level Guidelines		**Level 1**	**Level 2**	**Level 3**	**Level 4**	**Level 5**
Job specific competencies						
Product Knowledge	You should have in-depth knowledge of the features, functionality, and benefits of your company's offerings. This enables you to effectively guide customers, troubleshoot issues, and provide recommendations.	BASIC	INTERMEDIATE	INTERMEDIATE	PROFESSIONAL	EXPERT
Industry Knowledge	Competency in industry knowledge refers to a customer success manager's understanding of the industry in which their customers operate. It involves being well-versed in the trends, challenges, and competitive landscape of the industry to effectively support and guide customers towards success.	BASIC	INTERMEDIATE	PROFESSIONAL	EXPERT	EXPERT
Customer Service	Strong customer service skills are essential. You should be able to handle customer inquiries, provide assistance, and ensure customer satisfaction. This includes being responsive, empathetic, and proactive in addressing customer needs.	INTERMEDIATE	INTERMEDIATE	EXPERT	EXPERT	EXPERT

ТЕСТУЄМО

- Проводимо тест на групі працівників
- Збираємо зворотній зв'язок
- Вносимо корективи

КОМУНІКУЄМО!

Оновлюємо та підтримуємо

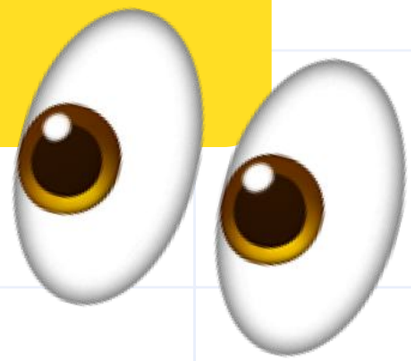
Важливо тримати всі дані актуальними

Найкраще працює закріпити певного експерта за кожною з позицій

РОЛЬ HR МЕНЕДЖЕРА

- ✓ Контролювати процес
- ✓ Організовувати експертів
- ✓ Оформлювати документацію
- ✓ Допомагати в комунікації

А не брати все на себе!



ЯКІ МОЖУТЬ БУТИ АЛЬТЕРНАТИВИ?

- Залучати зовнішніх експертів
- Зробити короткий опис очікувань роботи
- Уніфікувати очікування до працівників
- Зробити матрицю для групи людей

ПЕРСОНАЛЬНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

Документ де фіксуються усі цілі, плани і досягнення працівника

ОСНОВНІ АТРИБУТИ:

- Цілі
- Список задач
- Навчальні матеріали
- Зворотній зв'язок на виконання задач

ЯК ВІН МОЖЕ ФОРМУВАТИСЯ?

- До семи цілей на певний період часу
- Включає бізнес цілі, розвиток навичок, м'яких навичок, особисті цілі
- По SMART
- Цілі + дії
- Отримувати підтвердження досягнення цілі, робити аналіз

ПРИКЛАД

ЦІЛЬ: Розвиток лідерських якостей

ЗАДАЧІ:

- ☑ Пройти тренінг “Критичне мислення”
- ☑ Побути в ролі ментора для колеги-новачка
- ☑ Запустити курс для менеджерів компанії
- ☑ Підготувати та презентувати роль HR для клієнта на проєкті

\+ Зворотній зв'язок та артефакти по кожному пункту

ПРИЙМАЮ ВАШІ ЗАПИТАННЯ

В ЧАТІ