

Консалтинговый продукт

РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО  
КАПИТАЛА И КОРПОРАТИВНОЙ  
КУЛЬТУРЫ

КУЛЬТУРЫ

Главная задача консультанта – увеличить  
прибыль Заказчика.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Этапы работы

*Компания невозможна без людей. Человеческий капитал – главная составляющая успеха компании. Его необходимо беречь и приумножать еще в большей степени, чем капитал финансовый.*

Этап 1. Кадровая диагностика компании. Диагностика корпоративной культуры.

Этап 2. Рефлексивная игра «Человеческий капитал»

Этап 3. Оформление созданной в ходе рефлексивной игры корпоративной культуры как фабрики развития человеческого капитала

Этап 4. Сопровождение компании в процессе внедрения новой версии корпоративной культуры



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

Этап 1. Кадровая диагностика компании. Диагностика корпоративной культуры.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Корпоративную культуру невозможно «пощупать руками»

## **Функциональная диагностика:**

Как распределены функции, какие функции имитируются (а не исполняются реально), какие – избыточные, какие – отсутствуют (хотя и необходимы), где избыточная концентрация функций, а где функциональная поляна разрезана.

## **Структурная диагностика:**

Отличие реальной структуры и документальной, наличие двойного подчинения, подчинения через одну иерархическую ступень, конфликт структурной и процессной схем управления

## **Диагностика системы управления**

Как быстро и насколько качественно принимаются решения, как они реализуются, как осуществляется контроль за их исполнением. Обеспечивают ли информационные потоки в системе управления полноту и своевременность принятия решений?



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Поэтому консультанты строят целостную картину бизнеса и коллективной деятельности, чтобы почувствовать корпоративную культуру

## **Диагностика распределения полномочий и ответственности**

Как распределены полномочия? Где они закреплены? Каковы отличия между описанными в должностных инструкциях и положениях полномочиями и реальными? В чем выражается ответственность? Каким образом анализируется качество управления (качество применения полномочий)?

## **Диагностика системы стимулирования**

Кого и как именно (к чему) стимулирует действующая в компании система стимулирования? Какие существуют в компании точки зрения, мнения, позиции насчет совершенствования системы стимулирования?

## **Диагностика бизнес-процессов**

Насколько существующие бизнес-процессы обеспечивают эффективную деятельность? Разрывы и противоречия в бизнес-процессах. В чем отличия описанных бизнес-процессов и реальных? Как отслеживается качество деятельности сотрудников и качество продукции в рамках бизнес-процессов?



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Кадровая диагностика

## Диагностика ментального потенциала

Насколько велико качество мышления управленцев? Насколько системно они видят ситуацию? Насколько безупречно работает интуиция топ-менеджеров? Как топ-менеджеры и управленцы среднего звена прогнозируют рынок? бизнеса? Как они видят оптимальный вариант развития бизнеса?

## Диагностика управленческого потенциала

В какой степени ключевые управленцы и специалисты готовы брать на себя ответственность за решение актуальных задач? В какой степени они готовы брать на себя организацию коллективной деятельности по решению этих задач?

## Диагностика инновационного потенциала

Какие инновационные идеи, касающиеся бизнеса, имеются у управленцев и специалистов? Каков уровень внедряемости этих идей? Какова степень восприимчивости компании к инновациям?



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

## Этап 2. Рефлексивная игра «Человеческий капитал»



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Что такое рефлексивная игра

Рефлексивная игра «человеческий капитал» проводится на выезде, чтобы управленцы и специалисты не отвлекались на ежедневную текущую работу.

Стандартная длительность рефлексивной игры – 4 дня.

В ходе рефлексивной игры работа идет по 10 часов в сутки. Обсуждаются проблемы компании, варианты развития, проявляются различные точки зрения, разные позиции участников. Задача консультантов, управляющих ходом управленческой сессии – привести участников к единому пониманию вектора развития компании на ближайшие годы и к пониманию каждой своей роли в общей работе.

В ходе работы акцент делается на то, как именно принимаются решения в компании, как они готовятся, как они реализуются, как контролируется качество исполнения этих решений. Подробно анализируются сбои и ошибки в работе с клиентами, ошибки в PR и рекламе компании, маркетинговые ошибки и т.д.

Выявляются причины ошибок. В ходе коммуникации консультантами строится такой стиль внутрикорпоративного общения, который обеспечивает взаимопонимание как по вертикали, так и по горизонтали.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333



# Управленческое целеполагание

- Какова формула эффективности компании?
- Как выражается финансовая цель компании?

- Рыночная цель компании
- Целевое положение компании по отношению к конкурентам



- Целевая система работы с клиентами

- Целевое «внутреннее» состояние компании: распределение функций, полномочий, ответственности; система стимулирования, система бизнес-процессов

# Цели компании должны формулироваться управленцами и ключевыми специалистами компании

Формулирование осмысленных целей – это сложная работа. И, тем не менее, необходимо, чтобы управленцы и ключевые специалисты компании проделали ее лично под руководством консультантов.

Иначе цели, поставленные для компании «сторонними» людьми (какими, собственно, и являются консультанты) будут чужими и непонятными.

Задача консультантов – предоставить управленцам и специалистам весь спектр вариантов внутреннего устройства компании.

**НО ФОРМУЛИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ И САМООПРЕДЕЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ – ЭТО ЗАДАЧА, КОТОРУЮ НЕЛЬЗЯ РЕШИТЬ ЗА ДРУГОГО.**

Точно так же, как нельзя за другого человека покушать или пожелать чего-нибудь.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# В ходе рефлексивной игры также намечаются основные пути достижения целей компании

## Цели

- Финансовые
- Рыночные
- Клиентские
- Личные и командные

## Способы

- Финансовое моделирование, анализ бизнес-модели
- Анализ рынка
- Построение алгоритма работы с клиентами
- Проектирование «внутреннего» устройства компании

## Средства

- Создание эффективной бизнес-модели
- Построение маркетинговой политики и стратегии захвата рынка
- Технология управления поведением клиентов через создание правильных мотивационных установок
- Построение структурно-функциональной схемы, эффективных бизнес-процессов, системы финансовых индикаторов деятельности компании



# Постановка управленческих целей компании осуществляется в ходе управленческой сессии



Рефлексивная игра – это напряженная работа в течение нескольких суток, в которой консультанты организуют деловое общение и управляют ходом коммуникации, не позволяя участникам отклоняться от темы или уходить от острых вопросов.

Одновременно это интенсивная творческая работа по пересмотру всей системы деятельности компании, коллективное мышление и конструирование различных вариантов будущего, а затем осмысленный и осознанный выбор наиболее эффективного пути развития компании.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

Этап 3. Оформление созданной в ходе рефлексивной  
игры корпоративной культуры как фабрики развития  
человеческого капитала



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

Рефлексивная игра заложила основы взаимопонимания между управленцами и специалистами компании. Консультантам необходимо продумать «формы фиксации» новой корпоративной культуры.

«Фиксация» новой корпоративной культуры

Чтобы атмосфера взаимопонимания, возникшая в ходе рефлексивной игры не рассеялась, необходимо оформить ее в некие институциональные формы, которые станут основой обновленной корпоративной культуры.

Новая корпоративная культура может содержать в себе множество вариантов коллективного взаимодействия, игровых соревнований, различного творчества и юмора. Необходимо построить ситуацию, в которой сотрудники с удовольствием проявляют свои таланты и говорят то, что думают.

Такая корпоративная культура позволит избежать главной болезни крупных компаний: замалчивания сотрудниками проблем. А это, в свою очередь, придаст компании более дружелюбный интерфейс в отношениях с клиентами и партнерами.

Консультанты создают инструкцию для руководства как пользоваться созданной на рефлексивной игре корпоративной культурой в интересах бизнеса.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

## Этап 4. Сопровождение компании в процессе внедрения новой версии корпоративной культуры



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Сопровождение внедрения - это управление без власти

Топ-менеджеры и управленцы компании впервые в жизни внедряют построенную с их участием, уточненную и детально разработанную консультантами модель корпоративной культуры компании, задача которой – постоянно развивать человеческий капитал.

Естественно, они могут допустить множество ошибок. Чтобы свести количество ошибок к минимуму, необходимо обучить владельцев бизнеса и топ-менеджеров, каким образом использовать обновленную корпоративную культуру в интересах бизнеса.

На этом этапе консультанты занимаются коучингом владельцев бизнеса и топ-менеджеров, чтобы они случайно не «сломали» построенный в ходе рефлексивной игры уровень взаимопонимания между сотрудниками и их мотив прилагать все усилия для того, чтобы компания оказывала максимально качественные услуги клиентам.



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333



# Вам не по карману только бесполезный консалтинг

Универсальной формулы стоимости консалтингового заказа не существует. Но главная задача консультанта – увеличить прибыль Заказчика. Поэтому консалтинг (по определению) может себе позволить любое предприятие, у которого есть будущее на этом рынке.

Гонорар консультантов разделяется на четыре части (в соответствии с четырьмя этапами работы). Каждый раз, когда Заказчик перечисляет очередную часть гонорара, он уверен в качестве проделанной консультантами работы. Последняя часть гонорара может рассчитываться как функция улучшения финансовых показателей компании либо на последнем этапе работы консультанты становятся миноритарными акционерами бизнеса, в этом случае сопровождение внедрения и локальные улучшения бизнес-модели могут стать непрерывным процессом.

Иными словами, не думайте, что консалтинг Вам не по карману. Вам не по карману только бесполезный консалтинг. 😊



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Наши компетенции

**Компания «Socium»** имеет опыт консалтинга развития отраслей и регионов в Казахстане с использованием технологии построения саморазвивающихся экономических систем. Наиболее крупные клиенты:

1. Железная дорога Казахстана (2001-2004). Тема «Внедрение программы реструктуризации железной дороги Казахстана». Проект выполнялся совместно с компанией «Центр социально-экономических исследований» (Астана)
2. Министерство Экономики Казахстана (2008). Тема: «Оптимизация управления государственными активами». Проект выполнялся совместно с компанией SETI Consulting (Алматы).
3. Акимат города Кокшетау (2008). Тема «Стратегия социально-экономического развития города». Проект выполнялся совместно с компанией SETI Consulting (Алматы)
4. Объединенная Химическая Компания (2009-2010). Тема: «Разработка мастер-плана развития химической отрасли Казахстана». Проект выполнялся совместно с компанией Nexant (Великобритания)
5. Акимат Жамбылской области (2010). Тема: «Стратегия социально-экономического развития области». Проект выполнялся совместно с компанией Strategy Partners (Москва)



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333

# Благодарим за внимание

Александр Шохов

+380487020016

+380931840333

[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)

[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)



[www.shokhov.com](http://www.shokhov.com)  
[www.socium.com.ua](http://www.socium.com.ua)  
[shokhov@gmail.com](mailto:shokhov@gmail.com)  
+38(048)7020016  
+38(093)1840333