



# **Роль HR директора в повышении эффективности операционной деятельности компании**

**Бабаева Лейла:** директор по персоналу, эксперт в области создания систем и стандартизации операционных процессов

# Как приём промышленных гостей стал инструментом развития операционной модели компании

- Операционная эффективность как зона ответственности HRD
- Наставничество: от адаптации к управлению производственными знаниями
- Повышение операционной эффективности через стандартизацию лучших практик
- Промышленный туризм как HR инструмент управляемой трансляции собственной операционной модели
- Интеграция двух инструментов в единую HR-модель
- Практические эффекты для бизнеса (сроки, качество, безопасность, вовлечённость)

# Бизнес-контекст

- Рост требований к операционной эффективности
- Дефицит опытных кадров и носителей экспертизы
- Необходимость сохранять и транслировать лучшие практики

## Вызов

Как обеспечить устойчивость операционной модели в условиях роста и внешнего внимания

# HRD влияет на операционную эффективность через:



ускорение передачи знаний

снижение потерь на обучении

стандартизацию лучших практик

формирование вовлечённой производственной культуры



# наставничество

— как инструмент передачи операционных знаний

# промышленный туризм

— как формат обучения, бенчмаркинга и культурной трансформации

# Наставничество как инструмент операционной эффективности

Наставничество — это не HR-инициатива «про развитие», а **операционный инструмент**

**Это:**

- передача **неявных (tacit) знаний**, которые не описываются в регламентах;
- сокращение времени выхода сотрудника на нормативную производительность;
- снижение брака, ошибок, простоев;
- удержание критической экспертизы.

# Наставничество как основа промышленного туризма

Наставники = проводники операционной модели компании.

Именно наставничество становится:

- базовым механизмом передачи опыта гостям;
- одновременно — системой внутреннего развития экспертов

## Что здесь делает HRD:

- отбирает наставников не «по стажу», а по качеству практики
- обучает их:
  - объяснять процессы
  - переводить опыт в управленческие смыслы
  - работать с вопросами и обратной связью
- формирует «кадровый резерв экспертов»
- привязывает роль наставника к карьерным и мотивационным трекам

# Как приём гостей повышает операционную эффективность

## 1. Подготовка к приёму гостей

- описание и актуализация процессов
- выравнивание практик между подразделениями
- устранение нестабильности и «ручного управления»

## 2. Работа наставников во время визитов

- процессы начинают «проговариваться»
- вскрываются слабые места
- сотрудники видят ценность своей экспертизы
- усиливается культура ответственности

## 3. Эффект после визитов

- корректировка процессов по итогам обратной связи
- повышение осознанности линейных руководителей
- усиление культуры качества и безопасности
- снижение вариативности выполнения операций
- компания начинает смотреть на себя глазами эталона.

## 4. Операционные эффекты

- донастройка процессов по итогам обратной связи



# Промышленный туризм — это стресс-тест операционной зрелости компании



**Невозможно показать гостям эффективную операционную модель, если она:**

- не стандартизирована
- не объяснима
- не воспроизводима

**Следовательно, приём гостей автоматически требует:**

- описанных процессов
- подготовленных носителей знаний
- устойчивых практик

**Показать гостям можно только то, что:**

- стабильно работает
- понятно объясняется
- воспроизводимо

# Почему промышленный туризм — не PR, а инструмент развития операционного мышления. Роль HRD в этой модели

Мы сознательно не оставили промышленный туризм в зоне PR или операционного блока

**Директор по персоналу стал владельцем этой системы, потому что в её центре — люди и знания**

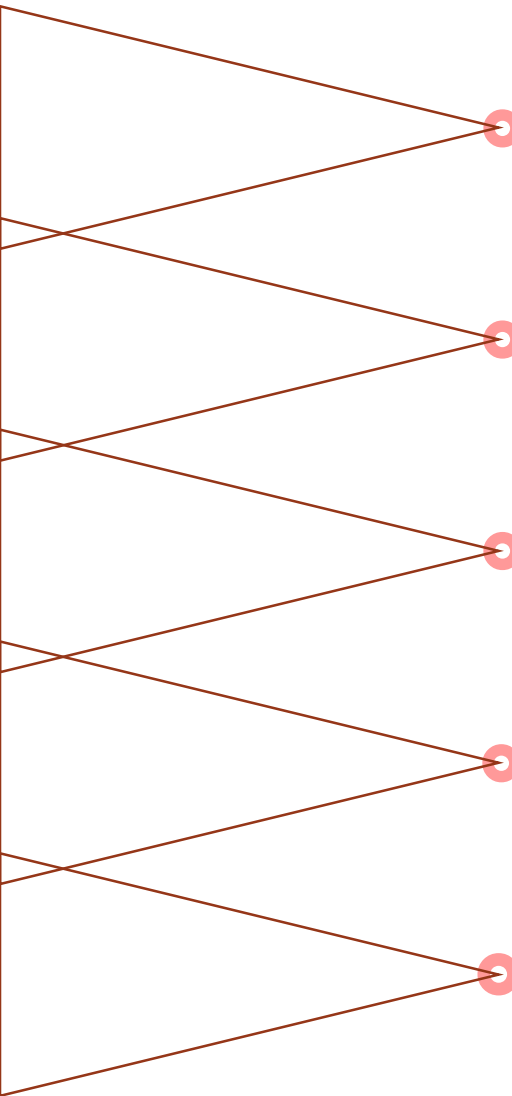
HRD здесь отвечает не за логистику визитов, а за:

- подготовку носителей экспертизы
- единый язык объяснения процессов
- связку с развитием, наставничеством и KPI

# Операционный эффект

- выявление «узких мест» (что сложно объяснить — то плохо работает)
- повышение дисциплины процессов
- стандартизация и визуализация
- рост ответственности линейных руководителей
- ускоряет внедрение лучших практик (lean, safety, digital, quality)
- развивает системное мышление у руководителей и наставников
- снижает «локальную слепоту» (мы делаем так, потому что всегда так делали)
- усиливает культуру непрерывных улучшений

# КРІ и измеримость

- 
- количество подготовленных наставников
  - стабильность процессов (аудиты, отклонения)
  - вовлечённость ключевых экспертов
  - тиражируемость практик
  - повторные визиты/запросы от рынка

Компания использует

**промышленный туризм как инструмент осмысления, фиксации и передачи собственной операционной эффективности,**

**директор по персоналу выступает архитектором этого процесса**

- мы **не смотрим**

- мы **показываем** — и тем самым повышаем собственную зрелость

# Роль HRD

- формирует пул наставников из лучших практиков
- встраивает наставничество в KPI (не как «добровольную активность»)
- связующее звено между бизнес-задачами и внешними эталонами
- интегратор опыта промышленных визитов в корпоративные стандарты и обучение
- выявляет ключевые операционные роли, где потери от неопытности максимальны

## Вывод

Роль директора по персоналу в повышении операционной эффективности заключается в создании экосистемы передачи и тиражирования лучших практик, где наставничество обеспечивает глубину и устойчивость знаний, а промышленный туризм — скорость обновления и внешний эталон эффективности

