

Продукты и услуги по процессу

# Управление карьерой и преемственностью

# Содержание

О компании AXES Pro .....	3
Ценность управления карьерой .....	4
Полный цикл внедрения процесса .....	5
- Знакомство с лучшими практиками .....	6
- Разработка контента .....	9
- Внутренняя система DORS .....	12
- Методология .....	13
- Регламент по процессу.....	13
- Обучение сотрудников HR .....	14
- Автоматизация процесса.....	15
Релевантный опыт Axes Pro .....	16
Контактная информация .....	17

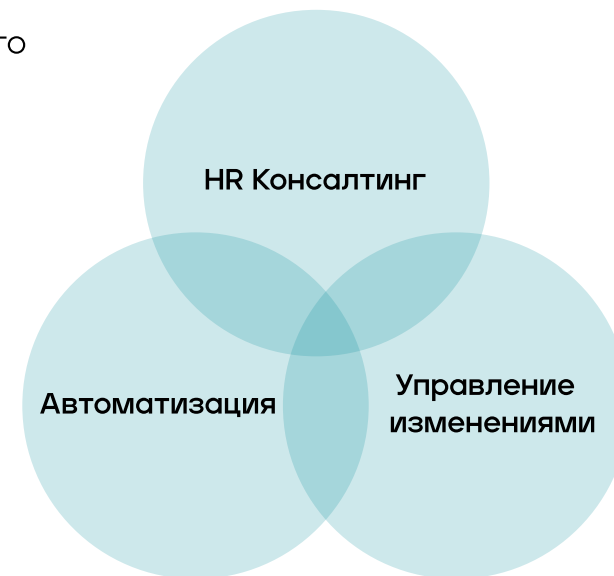
# О компании AXES Pro

Команда AXES Pro более 10 лет реализует комплексные проекты по внедрению и оптимизации комплекса HR процессов. Большинство проектов сочетают в себе разработку контентной модели, оптимизацию и автоматизацию процессов компании на оптимальной для этого информационной платформе.

Именно этот уникальный HR-IT опыт, а также интеграция опыта наших зарубежных партнеров (Cornerstone, SAP, Saba и др.), позволил нам разработать подход к ведению проекта, который обеспечивает минимизацию ключевых организационных и содержательных рисков.

Мы предлагаем воспользоваться нашим опытом по внедрению процесса «Карьера и преемственность» для дальнейшего грамотного построения автоматизированной информационной системы

- **Карьера и преемственность**
- Обучение и развитие
- Поиск и подбор
- Организационный дизайн
- Знакомство с лучшими практиками



# Ценность управления карьерой

Карьера и преемственность находятся на стыке основных HR-процессов и связывает их в единый цикл.

Через управление карьерой компания **минимизирует** возможные **риски**:

- припятствует приостановке производственного процесса из-за отсутствия необходимого количества сотрудников с нужными компетенциями
- отсутствие сотрудников на рынке труда в долгосрочной перспективе



## Подбор

Закрытие вакансий  
внутренними  
кандидатами



## Карьера

Прозрачность  
карьерных треков



## Обучение

Целевое обучение для  
выбранной должности в  
соответствии с  
оценками требований



## Карьера

Удержание  
квалифицированного  
персонала.  
Защищенность  
ключевых позиций

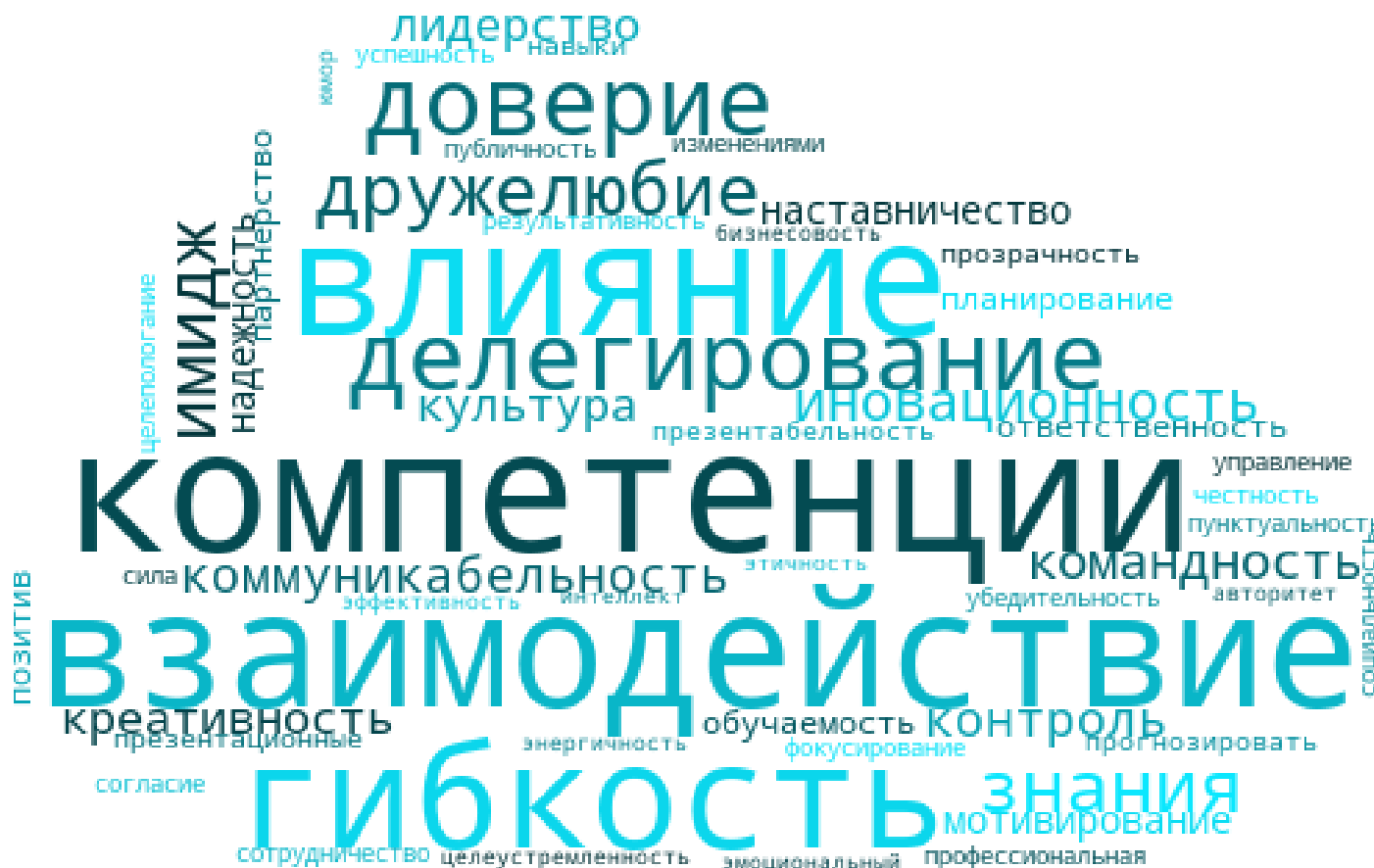


## Оценка

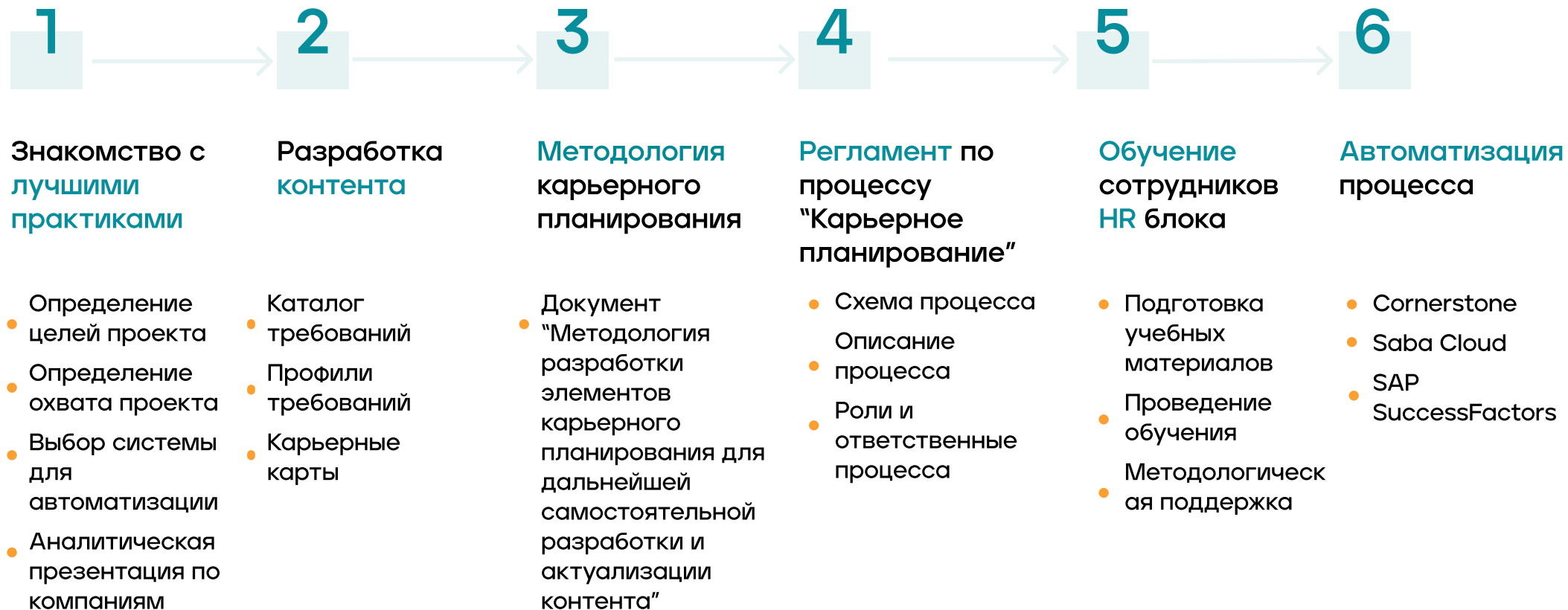
Прозрачность  
требований к  
должностям

# Ценность управления карьерой

Создавая продукты проекта, мы регулярно обращаемся к бенчмаркам, используем понятные и современные решения по дизайну и наполнению контента.



# Полный цикл внедрения процесса



Разработка контента и опрос экспертов ведутся в [собственной разработанной системе DORS](#).

Каждый этап может быть приобретен клиентом по отдельности, НО мы рекомендуем внедрять процесс полным циклом.

# 1. Знакомство с лучшими практиками

Создаем для вас сеть контактов, network, для обсуждения действующих в релевантных компаниях практик, бенчмарков, находок и организуем их обсуждение с HR коллегам этих компаний под ваш запрос.

## Цель

- Убедительные **аргументы для бизнес-лидеров** при внедрении инструментов и практик карьерного планирования
- Формирование дизайна нового процесса
- **Сравнение с коллегами «по цеху»** по процессам, инструментам, технологиям работы
- Знакомство с лучшими практиками на рынке

## Результат

Отчет строится на единстве анализируемых параметров по всем участникам с выявлением закономерностей, различий, драйверов для принятия решений. Типовые анализируемые параметры, влияющие на дизайн процесса/решения:

- Целеполагание
- Участники
- Технологии
- Процессы
- Инструменты
- КПЭ процесса

# 1. Знакомство с лучшими практиками

Выдержка из отчета-исследования best practices.

“Практики процесса “Карьерное планирование и преемственность” для клиента”.

## ЦЕЛЬ

Рассмотреть практики международных и российских компаний в области карьерного планирования и преемственности.

## ЗАДАЧИ

- Выявить универсальные подходы к дизайну и инструментарий карьерного планирования, дающие максимальную результативность процесса для Компании
- Определить факторы, влияющие на выбор инструментария и дизайна процесса карьерного планирования

## ОХВАТ

Численность	291 000 (2020)	130 000 (2020)	86 000 (2020)	31 000 (2020)	73 700 (2019)	127 000 (2020)	52 000 (2020)	86 200 (2019)
Оценка зрелости HR системы <small>на основе рейтинга Forbes WORLD'S BEST EMPLOYERS 2020</small>	# 46 из 750	# 79 из 750	# н/д	# 65 из 750	# н/д	# 59 из 750	# н/д	# 408 из 750
Формат	Рефернс-визиты с участием клиента				Коммуникация с консультантом Аксис Про без участия клиента			рефернс-визит, проведенный клиентом самостоятельно

Рефернс-визиты проводились с российскими представительствами Компаний



## 2. Разработка контента

### 1. Каталог требований

**Полный перечень параметров**, которые используются для формирования профилей требований групп должностей и дальнейшей оценки сотрудников и кандидатов.

Каталог требований **включает в себя** следующие разделы:

#### Формальные требования

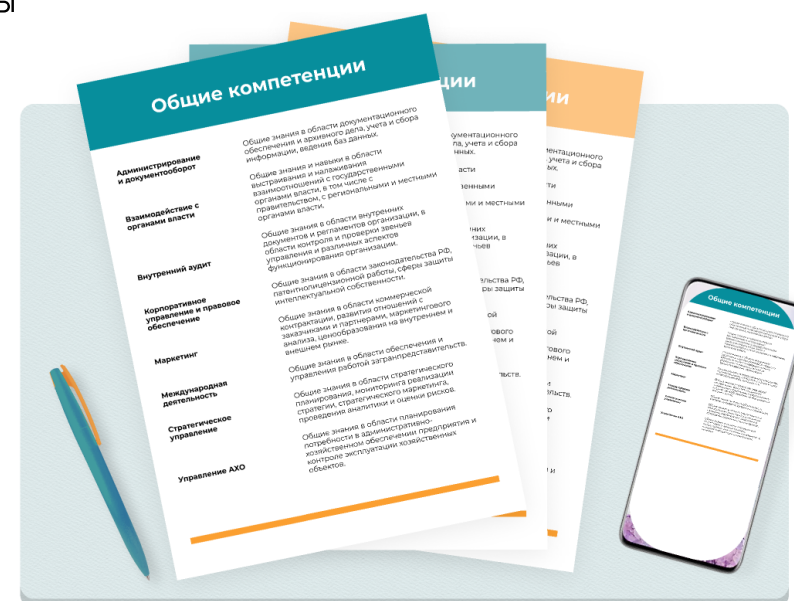
- Образование
- Опыт работы
- Проектный опыт
- Сертификаты
- Допуски/лицензии

#### Оценочные требования

- Корпоративные компетенции
- Управленческие компетенции
- Ценности
- Профессиональные знания
- Навыки
- Инструменты

#### Данные для анализа:

- Должностные инструкции
- Профессиональные стандарты
- База данных O\*NET
- Мнения экспертов функциональных направлений



## 2. Разработка контента

### 2. Профили требований

Полный перечень требований группы должностей с проставленными по шкалам оценками и описанием критериев успешности.

Профиль требований – это инструмент, с помощью которого в автоматизированной системе возможны следующие действия:

- **Оценка 180/360:** определение соответствия сотрудников должностям
- Карьерное планирование и преемственность: возможность просмотра и **сравнения требований к целевой должности**
- Обучение и развитие: **формирование индивидуальных планов** развития на подготовку к целевой должности
- Внутренний и внешний **подбор кандидатов:** формирование перечня подходящих кандидатов на вакантные должности

Данные для анализа:

- Должностные инструкции
- Профессиональные стандарты
- Мнения экспертов функциональных направлений

Опрос экспертов ведется в собственной разработанной системе DORS

**AXES/PRO**

### Профиль требований

Начальник смены. Эксплуатация автотранспорта.

<b>Образование</b>	
Автомобили и автомобильное хозяйство	Высшее образование
Автомобили и тракторостроение	Высшее образование

<b>Опыт работы</b>	<b>Опыт ротации</b>	<b>Проектный опыт</b>
Профессиональный опыт	Системное подразделение	Опыт работы в проекте
2 год	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
•	Другие подразделения	Роль в проекте
•	<input checked="" type="checkbox"/>	Специалист по направлению
•	Корпоративный центр	Бюджет проекта (не менее чем), руб
•	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
•		Тип проекта
•		Инвестиционный проект

<b>Профессиональные компетенции</b>	<b>Корпоративные компетенции</b>
Обеспечение безопасности движения автомобильного транспорта	Системное мышление
3	2,5
Оздоров труд, промышленная безопасность и экология	Сотрудничество
3	2,5
Управление персоналом	Непрерывные улучшения
3	2,5
Перевозка опасных грузов	Управление исполнением
2	2,5
Эксплуатация грузоподъемных машин, грузоприемки	Развитие команды
2	2,5
Эксплуатация спецтехники	Результативность
2	2,5
Материально-техническое обеспечение и организация складского хозяйства	
2	
Эксплуатация карьерной техники в горных условиях	
2	
Организация и планирование автомобильных перевозок	<b>Иностранные языки</b>
2	Английский
Управление проектами	В1 Средний уровень (Intermediate)
2	

<b>Эффективность и результативность</b>
Эффективность
100%
Результативность
100%

## 2. Разработка контента

### 3. Карьерная карта

Рекомендованные карьерные маршруты для сотрудников компаний. Маршруты содержат как **вертикальный рост**, так и возможность расширения экспертизы через **горизонтальные перемещения**.

Карьерная карта - это инструмент, с помощью которого в автоматизированной системе возможны следующие действия:

- Информирование об имеющихся возможностях карьерного развития
- Возможность построить карьерный план и согласовать его с руководителем

#### Данные для анализа:

- Статистика перемещений внутри компании
- Рейтинговая система
- Бенчмарки
- Мнения экспертов функциональных направлений

Опрос экспертов ведется в собственной разработанной системе DORS



## 2. Внутренняя система DORS

DORS представляет собой систему для управления данными. DORS - это технология для разработки контента в проекте.

### Ключевые характеристики

- Облачное решение. Сервера находятся на территории РФ.
- Модель данных полностью настраивается, исходя из процесса Заказчика, и может изменяться при необходимости.
- Доступ к данным (перечень таблиц, права на редактирование/чтение, выгрузки в форматах Excel, PDF, Оргчарты, структуры каталогов) разграничивается для разных ролей в системе.
- Возможность редакции и хранения информации.
- Возможность отправки email из системы.
- Возможность ручной загрузки информации.
- Возможность настройки интеграции с другими ресурсами.

## 3. Методология карьерного планирования

Описание методологии разработки элементов карьерного планирования для дальнейшего тиражирования проекта - инструкция **для самостоятельной разработки и актуализации** карьерных маршрутов и профилей.

### Порядок работ

- Формирование документа
- Дополнение приложениями с шаблонами

## 4. Регламент по процессу "Карьерное планирование"

Схемы и описания **целевого процесса** "Карьерного планирования" с учетом их взаимосвязи с другими HR процессами.

### Порядок работ

- Анализ текущих процессов в Компании
- Проведение интервью с экспертами по целевому процессу
- Создание целевой схемы процесса с описанием

## 5. Обучение сотрудников HR блока

Обучение **сотрудников HR блока** методологии процесса “Карьерного планирования”.

### Порядок работ

- Подготовка учебных материалов
- Проведение обучения
- Тестирование на знание методологии
- Методологическая поддержка после обучения



## 6. Автоматизация процесса

В системах есть функциональные блоки для автоматизации процесса "Карьерное планирование"



### Преимущества систем:

- Лучшие западные компании в области автоматизации HR процессов
- Системы позволяют автоматизировать весь комплекс HR процессов на базе одной платформы
- Облачные решения, не требуют затрат на инфраструктуру

# Релевантный опыт



РОСАТОМ

## 2012 – 2014 гг

Внедрение процессов планирования карьеры и преемственности для руководителей отрасли уровня ТОП-1000:

- Схема, политика и регламенты процесса
- Карьерные карты
- Каталог требований
- Профили требований
- Автоматизация на платформе Lumesse ETWeb
- Документ «Методология разработки процесса карьеры и преемственности»

## 2014 – 2016 гг

Каскадирование проекта на уровень ТОП-10 000 (охват всех руководящих должностей)

## 2017 – 2018 гг

Каскадирование проекта на уровень специалистов

## 2016 – 2019 гг

Внедрение процессов обучения и подбора персонала:

- Политика и регламенты процесса
- Разработка структуры справочника курсов, разработка дополнительных справочников для классификации курсов и сбора отчетности
- Автоматизация на платформе Lumesse ETWeb + E-Staff + WebTutor



## 2019 – 2020 гг

Внедрение процесса управления карьерой и преемственностью для направления «Логистика»:

- Карьерные маршруты
- Разработка типовых ролей и профилей требований
- Документ «Методология»
- Подготовка данных для автоматизации в SAP SF



Rostelecom

## 2015 – 2017 гг

Внедрение процессов карьеры и преемственности:

- Каталог требований
- Паспорта групп должностей
- Профили требований групп должностей
- Карьерные лестницы
- Загрузочные файлы для внесения в систему SAP SF
- Функциональное ТЗ на автоматизацию

И другие:

