



Карьерные треки в компании глазами сотрудника

Анастасия Матусевич

Руководитель проектов, практика «Развитие HR-среды»

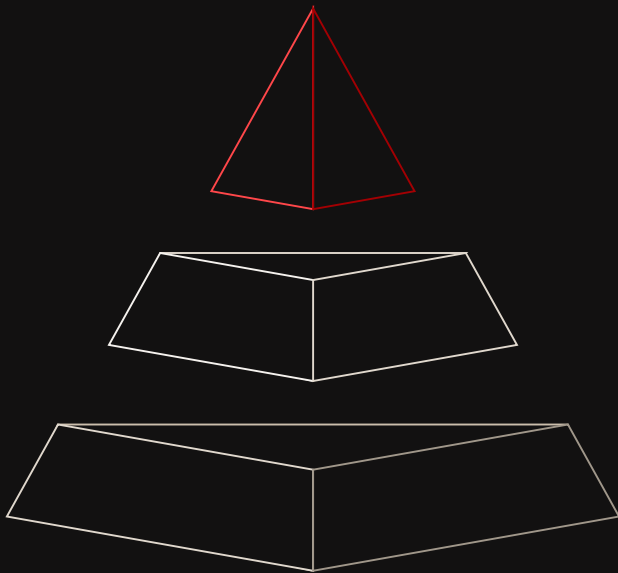
ЭКОПСИ
бизнес делают люди

Управленческий консалтинг

работаем на стыке
ЭКОНОМИКИ И ПСИХОЛОГИИ

★ **ЭКОПСИ в ТОП-5**
по динамике роста выручки
в стратегическом консалтинге
(RAEX, 2023-2024 гг)

★ **1 МЕСТО**
в области управления
персоналом в 2015-2024 гг



Стратегия и операционные модели

HR-системы

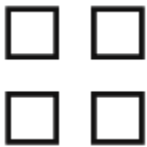
Производственные системы

Производственная безопасность

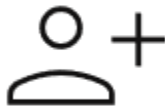
Системы работы с клиентами

Люди: оценка и развитие

20+
отраслей



250+
консультантов



85%
компаний из топ-списков РБК и Forbes



90%
лояльных клиентов





Анастасия Матусевич

Директор проектов,
практика «Развитие HR-
среды»

☎ +7 495 645-00-40^[1]_{SEP}
+7 926 691-06-94

✉ matusevich@ecopsy.ru

🌐 <https://prof.ecopsy.ru/>



Образование

2011 год — МГУ им. М.В. Ломоносова, факультет психологии, «Психология переговоров и разрешения конфликтов»

2014 год — Открытый Тренерский Университет Марка Кукушкина, «Тренинг для тренеров»

2023 год — ЭКОПСИ, повышение квалификации «Архитектор консалтинговых проектов»

Основная специализация

Компетентностный подход к оценке и развитию персонала, создание систем обучения, развития и управления карьерой в компании.

Направления работы:

разработка моделей hard & soft компетенций и профилей, инструментов их оценки и развития, в т.ч. библиотек развивающих действий, индивидуальных планов развития и подходов к предоставлению обратной связи;

проведение аудита, разработка методологии и архитектуры комплексных решений, внедрение систем обучения и систем управления преемственностью;

разработка подходов и сопровождение внедрения различных инструментов в области оценки, обучения и карьерного планирования персонала.

Профессиональный опыт

14 лет в области обучения персонала и организационного развития. Руководила проектами по разработке моделей hard & soft компетенций, инструментов их оценки и развития. Лидировала проекты по оценке эффективности, разработке и внедрению концепций систем обучения. Реализовала проекты по созданию карьерных треков вертикальных и горизонтальных перемещений в компании.

Ключевые клиенты

Роснефть, Лукойл, Газпром Нефть, ОМК, Евраз Холдинг, Норникель, Норникель Спутник, Кузбассразрезуголь, УГМК, Еврохим, Еврохим Проект, АТБанк, МТС, ЭФКО, TEVA, EKF, Philip Morris, Simple и пр.

Правила вебинара



Время

С 11:00 до 12:00
(по московскому времени)

Продолжительность
вебинара около 1 часа



Вопросы

Задавайте, пожалуйста,
вопросы в чате в течение
всего вебинара – мы ответим
либо сразу, либо
обязательно выделим на них
время в конце



Технические
вопросы

Если что-то не работает –
попробуйте перезагрузить
платформу или открыть
ссылку в другом браузере,
если проблема сохраняется
– пишите в чат

Давайте познакомимся

✓ Кто вы?

HR, HRD, HRBP, консультант, методолог, представитель бизнеса или функции

✓ Вам интересна тема, потому что ...

Есть сложности с управлением карьерой сотрудников, ищите оптимальные решения или пути их оптимизации





HR-метр - это ежегодное
бенчмаркинговое
исследование,
посвященное анализу
метрик по ключевым HR-
процессам

hrmetr@ecopsy.ru

Тренды в области управления карьерой

Ключевые выводы, согласно исследованию HR-метр,
проведенному ЭКОПСИ в 2024 году

ЭКОПСИ

Тренды в области управления карьерой



Согласно исследованию HR-метр, проведенному в 2024 году, существует тренд на развитие практик внутреннего найма и растет популярность инструментов управления карьерой.

<https://research.ecopsy.ru/hrmetrics>

65% компаний

называют удержание персонала в качестве приоритета, стоящего перед HR-службой на 2025 гг.

до 40%

доходит доля внутренних переводов в крупных компаниях

Кадровый резерв и карьерные треки

наиболее популярные инструменты управления карьерой (КР - 74%, КТ - 65%)



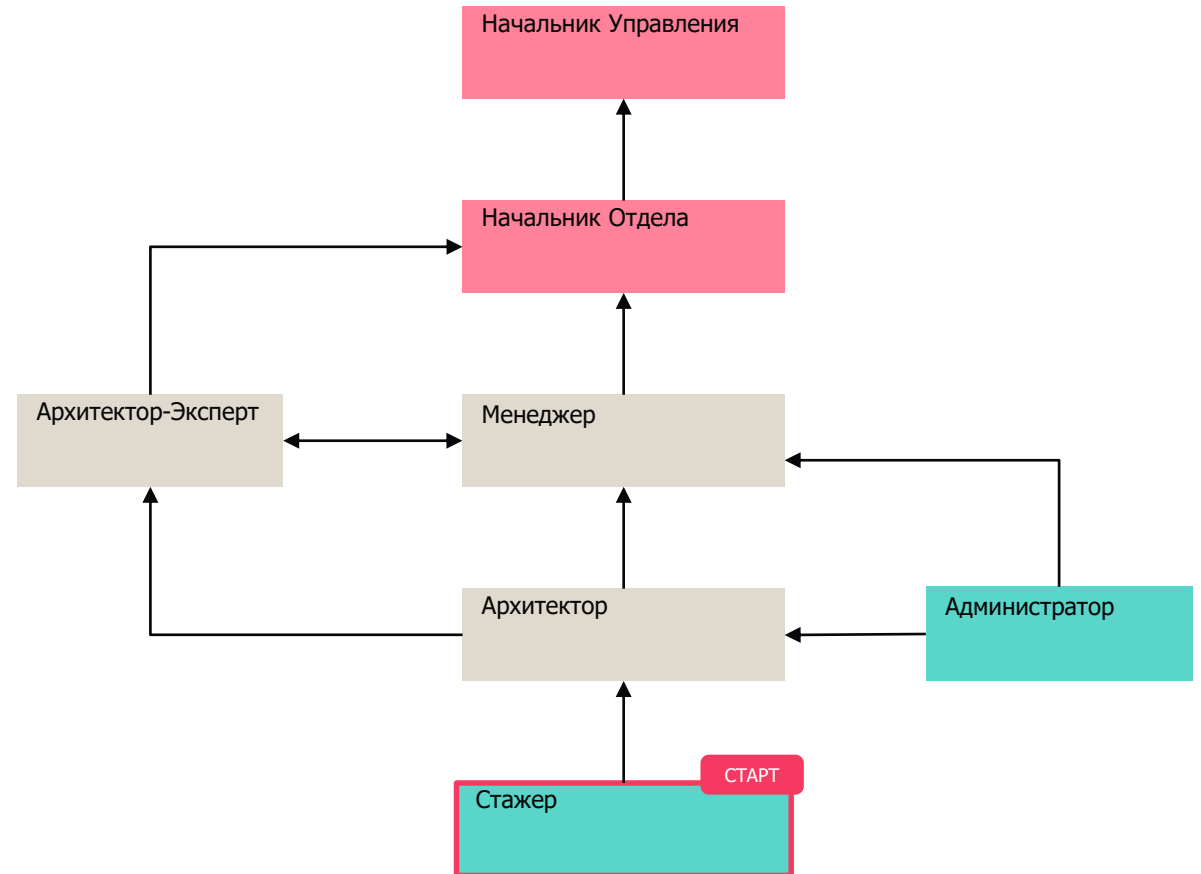
„Карьера — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.“

Определение из теории управления персоналом, в основе которого лежит тезис о том, что карьеру, т.е. траекторию своего движения, человек определяет сам, исходя из окружающей организационной и внеорганизационной реальности

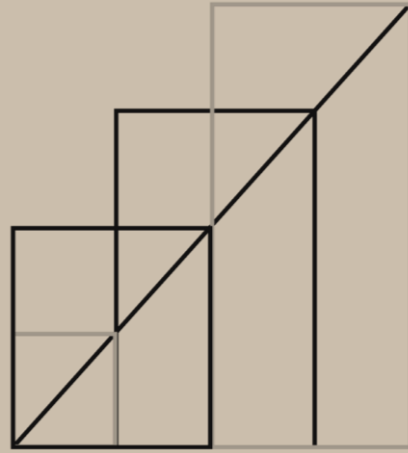
Что такое карьерные треки

- **Карьерные треки (карты развития, карьерные траектории)** — типовые маршруты или сценарии развития сотрудников.
- **Для компании:** карьерные треки – наиболее оптимальные и реалистичные траектории перемещения между должностями компании (вертикальные, горизонтальные).
- **Для сотрудника:** карьерный трек – стратегия развития или путь, который он прошел или собирается пройти внутри компании.

Как выглядит карьерная карта



Что могут дать компании карьерные треки



При каких условиях это будет работать



+ Обеспечить

кадровую защищенность

Понимаем, кто может стать преемником на любую из позиций подразделения

+ Способствовать

удержанию ключевого персонала

Зачастую люди уходят не потому, что возможностей для развития нет, а потому что они не очевидны

+ Повысить вовлеченность и мотивацию персонала

Четкие и прозрачные требования + реальные возможности + истории успеха = мотивация к достижению

■ Прозрачная и работающая процедура принятия кадровых решений

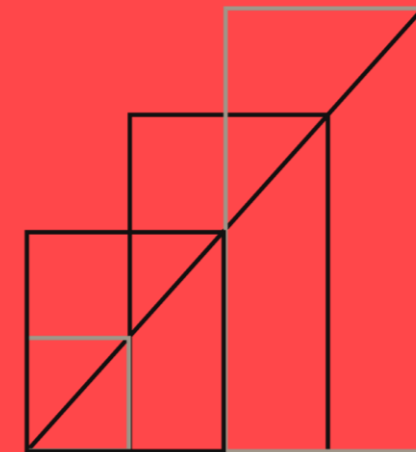
Принятые в компании «правила игры» должны работать одинаково для всех и вызывать доверие

■ Наличие инструментов оценки и развития

Результаты оценки дают понимание ЧТО развивать.
Инструменты развития дают понимание КАК.

■ Постоянная поддержка работы системы

Доступная и открытая информация о карьере,
возможность для открытого диалога, элементы
автоматизации – все это повышает шансы на успех



Как смотреть на карьерные
возможности в компании
глазами сотрудника?

ЭКОПСИ

Я считаю, что карьера – это ...

- А. Ответственность самого человека
- В. Везение и удачное стечение внешних обстоятельств
- С. Ответственность работодателя





„Великие карьеры, великие
достижения рождаются из встречи
характера, гения и удачи.“

Наполеон I Бонапарт

Задачей компании становится создавать те самые
«удачные» обстоятельства, в которых характер и гений
сотрудника будет максимально полезен.

Как смотреть на карьерные возможности в компании глазами сотрудника?

На что смотрим

Доверие

Я верю, что в компании можно развиваться

Выбор

У меня есть варианты, я знаю, какие именно

Поддержка

Я знаю, что делать и куда обратиться с вопросом

Как смотреть на карьерные возможности в компании глазами сотрудника?

На что смотрим

Доверие

Я верю, что в компании можно развиваться

Выбор

У меня есть варианты, я знаю, какие именно

Поддержка

Я знаю, что делать и куда обратиться с вопросом

Как смотрим

Опросы вовлеченности

FAQ по теме карьеры

Exit-интервью

Аудит HR-процессов о карьере

Анализ «клиентского пути» сотрудника в области карьеры

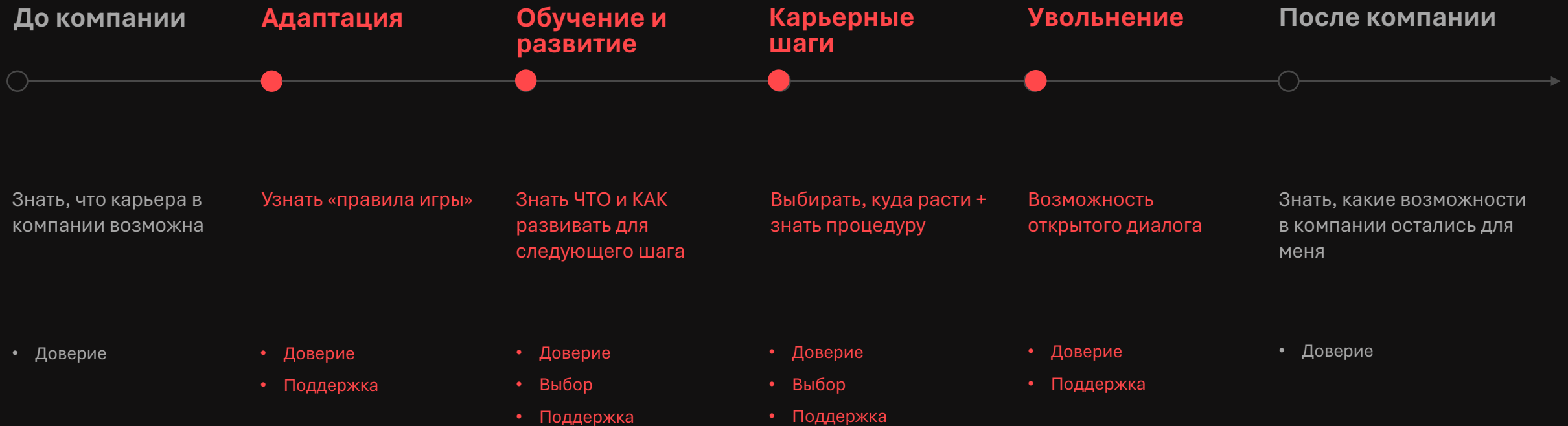
Для меня самое важное в
карьере – это ...

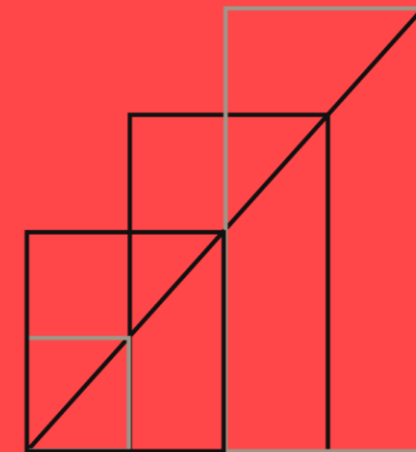


Для меня самое важное в карьере – это ...



«Клиентский путь» сотрудника по управлению карьерой





Кейсы из практики по
управлению развитием и
карьерой

ЭКОПСИ



Инструменты управления карьерой

Производственная компания

В быстро развивающейся российской производственной Компании был запрос на создание инструментов управления карьерой сотрудников, увеличения числа внутренних переходов и повышения удовлетворённости возможностями развития и карьерными возможностями.

01 Рынок внутренних вакансий

02 Карьерные треки и профили

03 Правила кросс-переходов

04 Карта треков на внутреннем портале

Инструменты управления развитием

Финансовая организация

В крупной международной финансовой Компании был запрос на создание четких требований к ступеням развития специалистов, инструментов их оценки и рекомендаций по развитию как для сотрудников, так и общих фокусов по развитию направлений для руководителей.

- 01 Hard&soft компетенции
- 02 Профили компетенций для каждого уровня
- 03 Оценка hard&soft
- 04 Персональные рекомендации по развитию
- 05 Рекомендации по развитию команд





Инструменты управления карьерой

Сервисная структура предприятия

В IT секторе сервисной структуры производственной Компании был запрос на создание инструментов системного управления оценкой, развитием и карьерой сотрудников на основе существующих моделей компетенций. Дополнительная задача - повышение осведомленности о возможностях и условиях карьерного развития.

01 Унификация профилей ролей

02 Карьерные треки

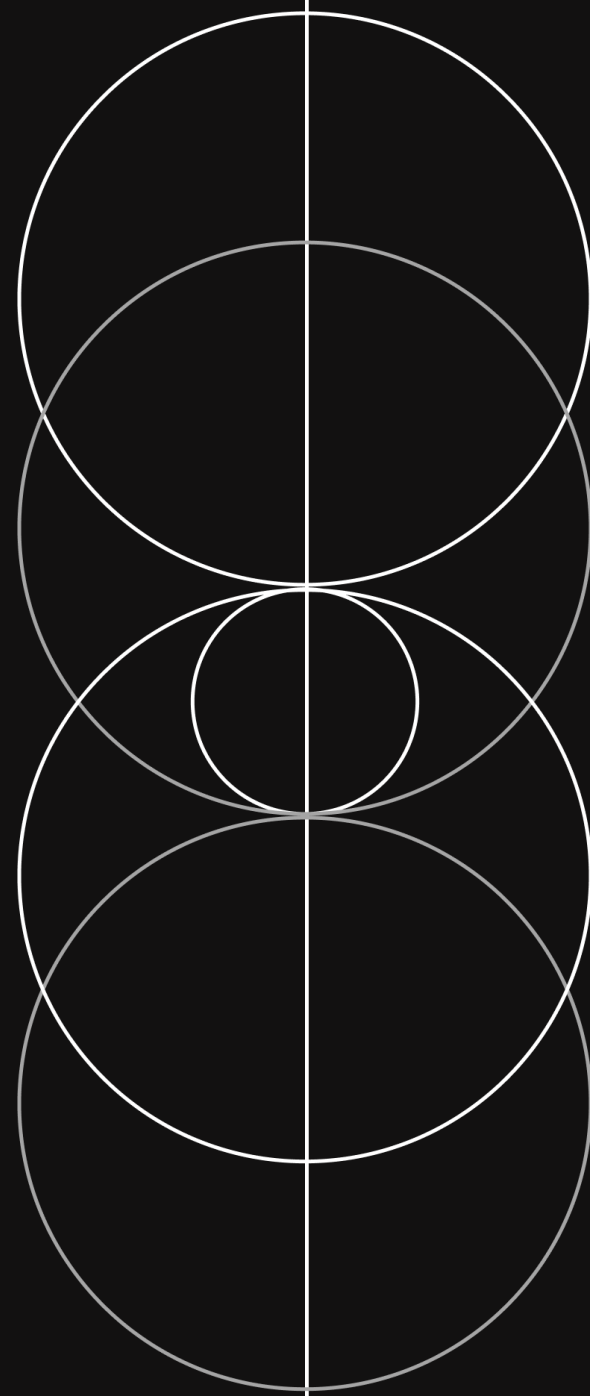
03 Интерактивная карта треков и профилей

Факторы успеха карьерных треков и управления карьерой

Доверие Я верю, что в компании можно развиваться	Выбор У меня есть варианты, я знаю, какие именно	Поддержка Я знаю, что делать и куда обратиться с вопросом
Понятные «правила игры» и процедура принятия кадровых решений	Прозрачность требований и доступ к внутренним вакансиям	Простая процедура «первого шага» и наличие заинтересованного лица (руководитель, HRBP, ...)
▪ Материалы «о карьере» ▪ Истории успеха в Компании	▪ Элементы автоматизации ▪ FAQ ▪ Возможность задать вопрос	▪ Инструменты оценки ▪ Инструменты развития ▪ Возможность открытого диалога ▪ Обратная связь

Какое дальнейшее
сотрудничество
с нами Вам интересно?

ЭКОПСИ





«Построение системы профессионального развития»

12

поток онлайн курса

19 – 04

марта июня

ЭКОПСИ
бизнес делают люди

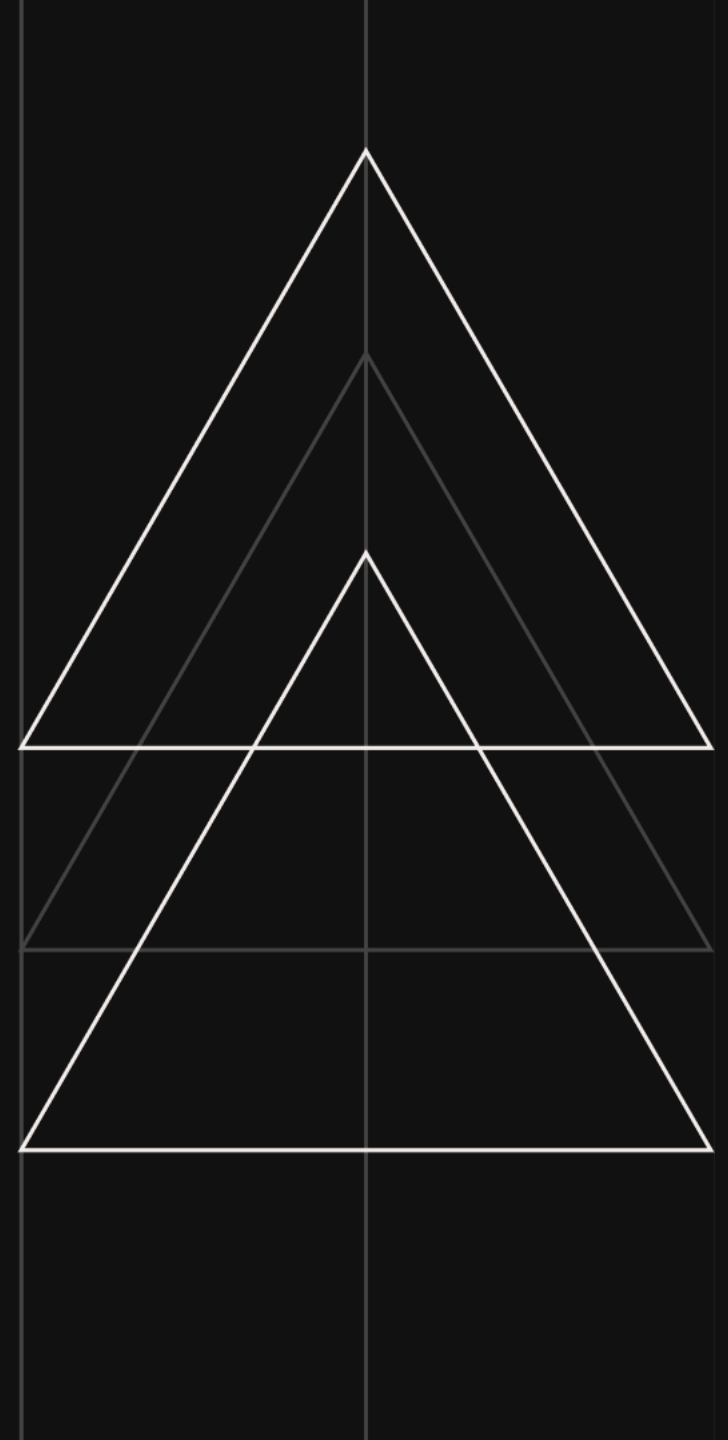
10%

Скидка на онлайн - курс
для участников вебинара

Отправляйте заявку на обучение на сайте,
куратор оперативно свяжется с вами

ГОТОВЫ ОТВЕТИТЬ
на Ваши вопросы

ЭКОПСИ



Спасибо за внимание



prof@ecopsy.ru

+7 (495) 645-00-40
+7 926 691-06-94 (Анастасия
Матусевич, развитие HR-среды)

ЭКОПСИ
бизнес делают люди

Мы в социальных сетях

- Система профразвития
- Карьеры маршруты
- Модели профкомпетенций
- Инструменты для оценки профкомпетенций
- Построение эффективной HR-службы

ProfDevelopment

