



ВИЗУАЛИЗИРУЙ ЭТО:
КАКИЕ КАРЬЕРНЫЕ ТРЕКИ ПОДОЙДУТ КОМПАНИИ?

ВЕДУЩИЕ ВЕБИНАРА



**Анастасия
МАТУСЕВИЧ**

Ведущий консультант практики
«Развитие HR-среды»

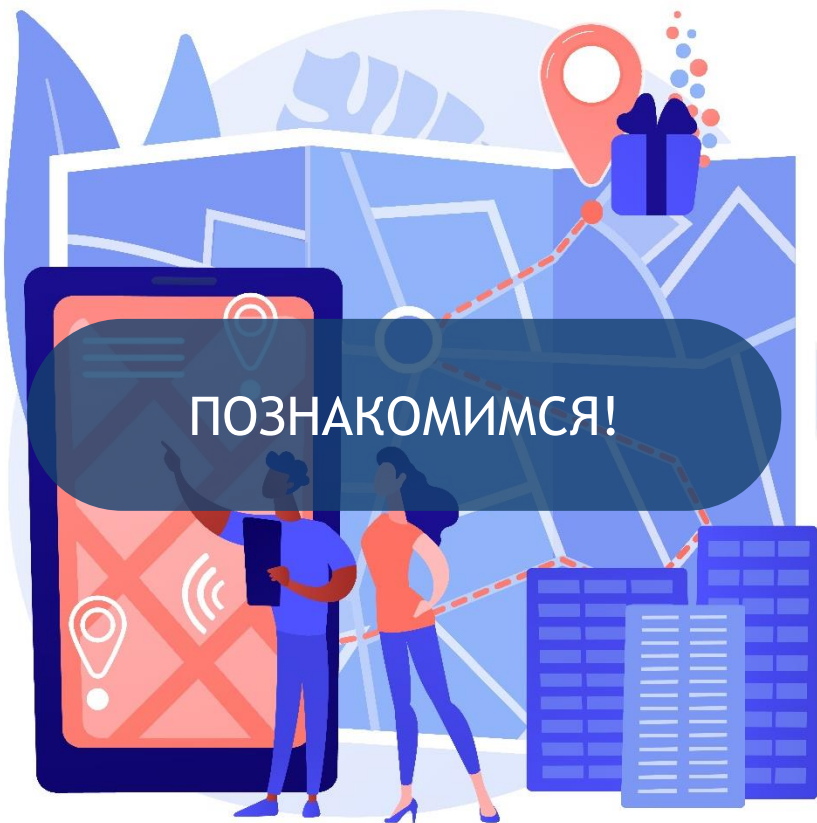
Тел. +7 (926) 691-06-94
E-mail: matusevich@ecopsy.ru



**Татьяна
ПАНКОВА**

Старший консультант практики
«Развитие HR-среды»

Тел. +7 (926) 567-73-21
E-mail: pankova@ecopsy.ru



Напишите в чат

1. Из какой отрасли Ваша компания?

- Промышленность, производство
- Финансы, банки
- Розничная торговля
- IT
- Консалтинг
- Другое

2. Какова Ваша сфера деятельности?

- HR
- Представитель бизнеса
- Менеджмент
- Другое

ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



Время

Продолжительность вебинара с 11:00 до 12:00 (по Московскому времени)



Вопросы

Вопросы ведущим можно задавать в общем чате в течение всего вебинара

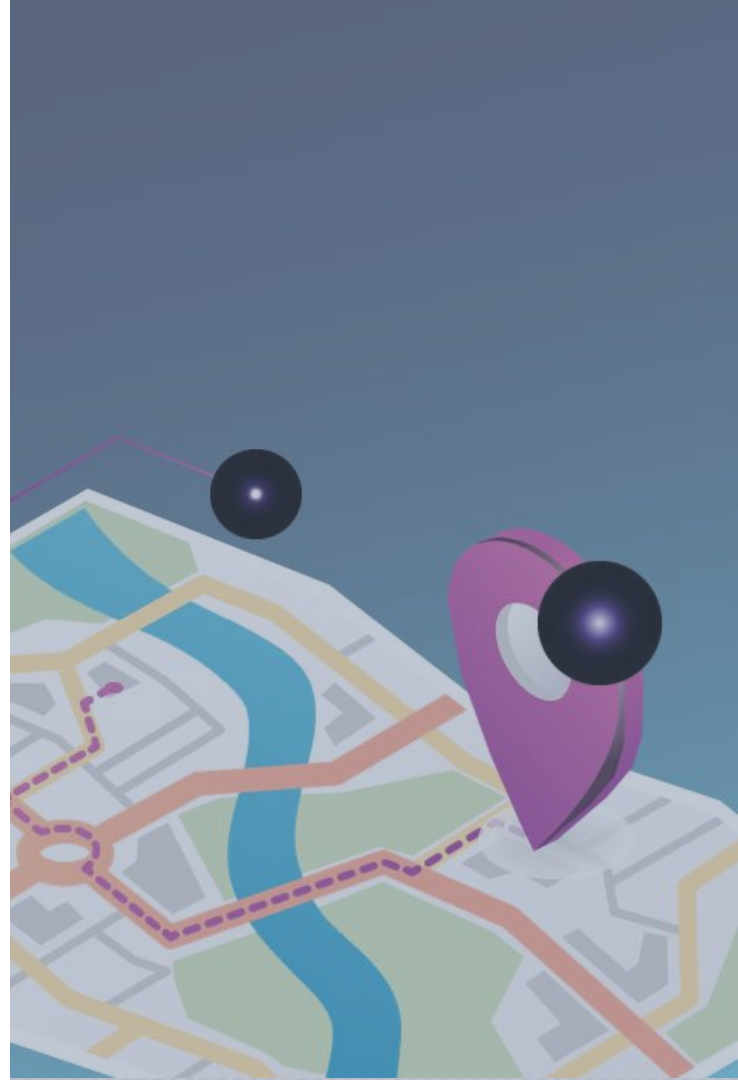


Технические вопросы

Если есть технические вопросы, то сначала попробуйте перезагрузить платформу, после пишите в общий чат

О ЧЕМ ПОЙДЕТ РЕЧЬ НА ВЕБИНАРЕ

- 01 Что мы имеем в виду, когда говорим про карьерные треки и каких видов они бывают?
- 02 Из каких обязательных элементов состоят карьерные треки?
- 03 Зачем и как визуализировать карьерные треки?
- 04 Можно ли визуализировать треки без бюджета?
- 05 С помощью каких инструментов можно не только визуализировать, но и автоматизировать работу с треками?
- 06 Каковы ключевые факторы успеха визуализации и автоматизации карьерных треков?



КАРЬЕРНЫЕ ТРЕКИ: ЧТО ЭТО?

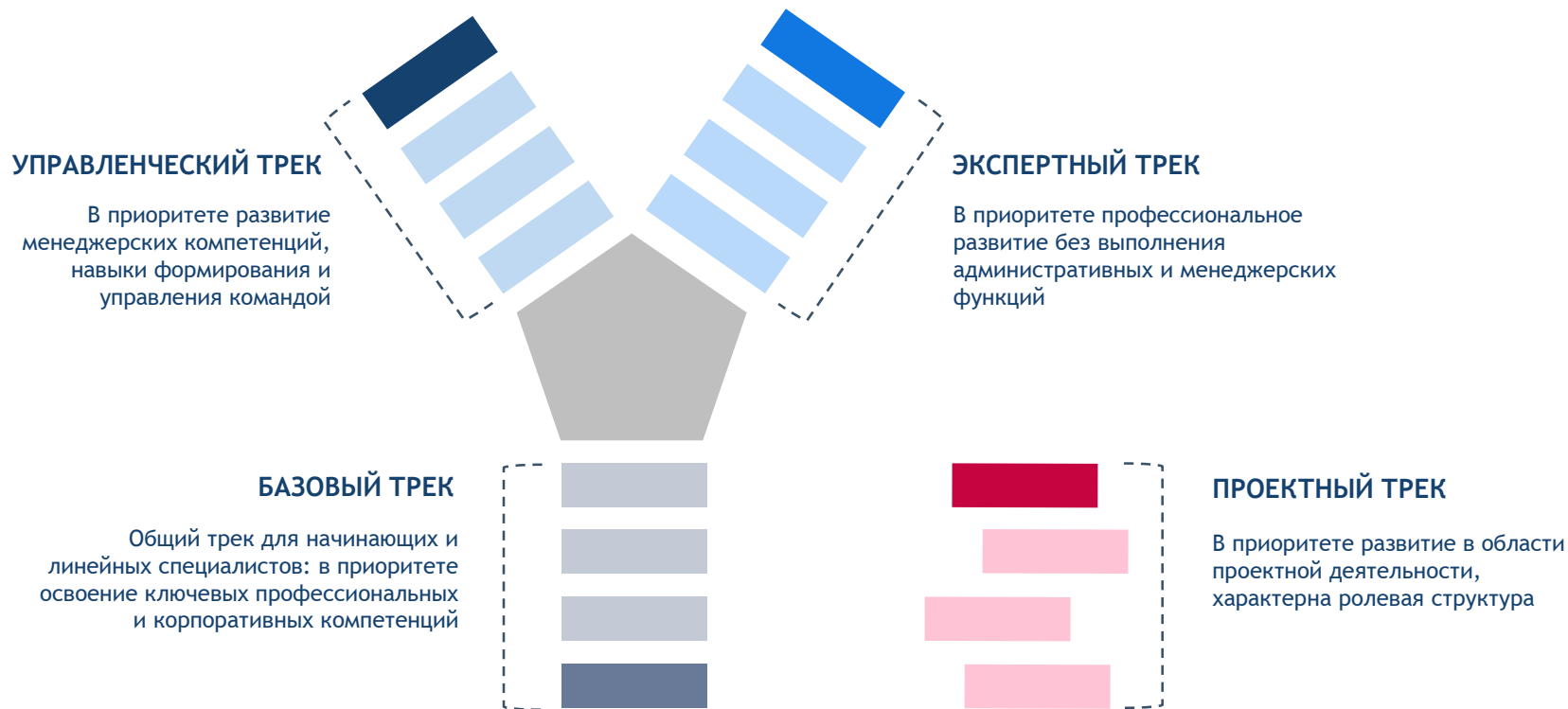
Карьерные треки - наиболее **оптимальные** и **реалистичные** траектории карьерного перемещения между должностями компании

Траектории строятся таким образом, чтобы:

- при перемещении на новую позицию сотруднику потребовалось минимальное обучение
- его опыт и компетенции были максимально полезны

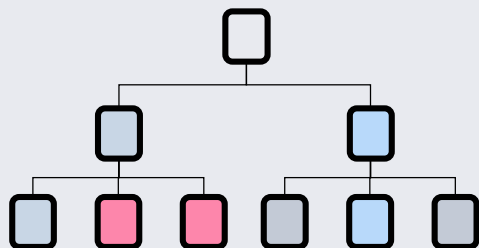


ОСНОВНЫЕ ВИДЫ КАРЬЕРНЫХ ТРЕКОВ

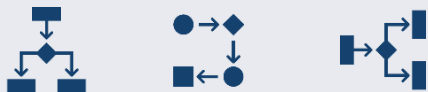


КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КАРЬЕРНЫХ ТРЕКОВ

ОРГСТРУКТУРА ...



... И ВОЗМОЖНЫЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ ПО НЕЙ



ПРОФИЛИ ДОЛЖНОСТЕЙ

Профиль должности: Ведущий специалист

Функционал:

- Регистрация обращений пользователей по вопросам работы IT систем
- Решение нетиповых обращений
- Консультирование пользователей
- Наставничество

Профиль компетенций

Компетенции	Описание	Уровень развития
Корпоративные компетенции		
Ориентация на результат	Берет на себя ответственность за результат. Сохраняет эффективность работы с сложных ситуациях.	2
Развитие	Быстро адаптируется к изменениям. Стремится к профессиональному развитию	2
Дисциплина	Выполняет нормы и правила. Организует собственную деятельность	2
Сотрудничество	Внимателен к мнению коллег, учитывает его при принятии решений	2
Управленческие компетенции		
Партнерство	Поддерживает открытое обсуждение сложностей. Ищет взаимовыгодные решения	1
Коммуникация	Владеет навыками коммуникации. Выражает свое мнение доступно и аргументированно	2

УСЛОВИЯ ПЕРЕХОДОВ



Стаж в Компании/должности



Опыт участия в проектах



Стажировка



Ротация



Обучение



Оценка

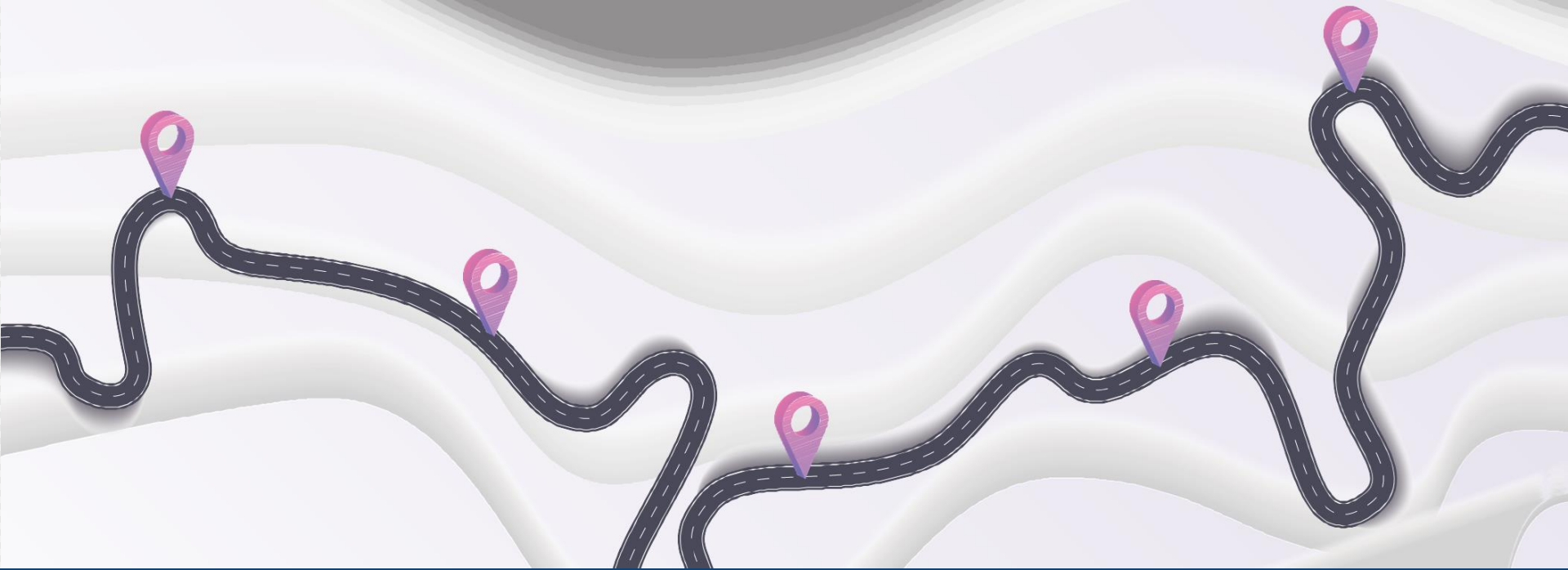


Напишите в чат

1. Как вы визуализировали карьерные треки?
2. С помощью каких инструментов вы автоматизировали работу с карьерными треками?

ВАРИАНТЫ ВИЗУАЛИЗАЦИИ КАРЬЕРНЫХ ТРЕКОВ

ЭЛЕМЕНТЫ ТРЕКОВ	Визуализация 	Интерактивность 	Персонализация 
Карта переходов (картинка/слайд/брошюра)	+	+	+
Условия переходов	+	+	+
Профили должности		+	+
Рекомендации по оценке (прохождение тестирования)		+	+
Рекомендации по обучению (список литературы/учебных курсов)		+	+
Личный кабинет (персональные рекомендации и история развития)			+
Заявки/обратная связь			+



ПРИМЕРЫ ВИЗУАЛИЗАЦИИ ТРЕКОВ

СХЕМА ПЕРЕХОДОВ С УКАЗАНИЕМ УСЛОВИЙ

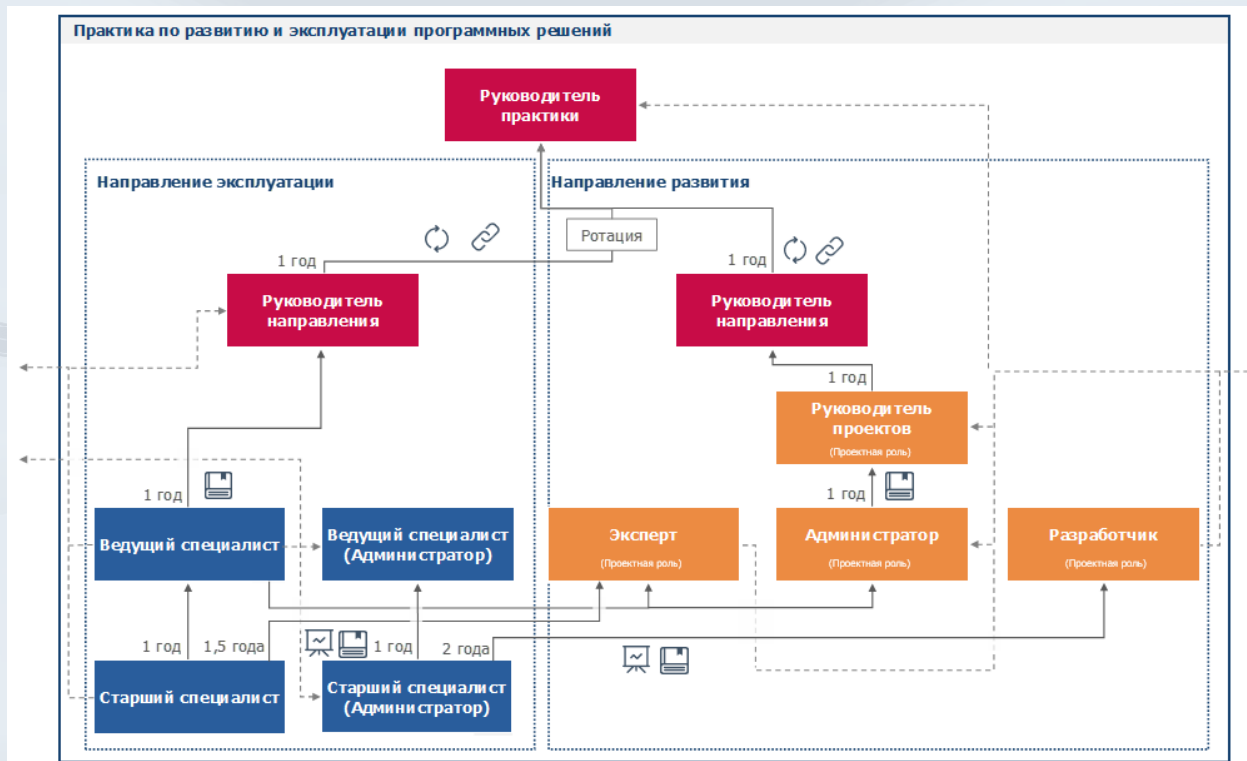
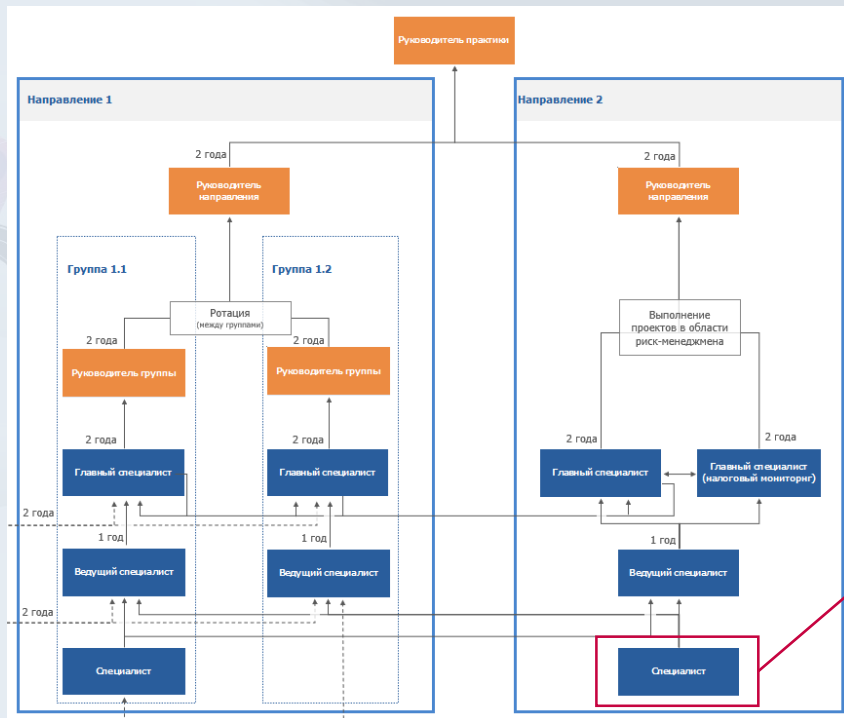


СХЕМА ПЕРЕХОДОВ В ПРИВЯЗКЕ К ПРОФИЛЯМ КОМПЕТЕНЦИЙ



Профиль компетенций

Компетенции	Уровень развития
Корпоративные компетенции	
Ориентация на результат	2
Развитие	2
Дисциплина	2
Сотрудничество	2
Управленческие компетенции	
Коммуникация	1
Системное мышление	1
Профессиональные компетенции	
Основы бухгалтерского и налогового учета	2
Налоговый мониторинг через систему SAP	1
Налог на прибыль	1
Прочие налоги	2



БУКЛЕТ С ПОЯСНЕНИЯМИ И РЕКОМЕНДАЦИЯМИ

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ КАРЬЕРНОЙ КАРТОЙ

На карьерной карте представлены все типовые должности (роли), существующие в рамках функции «Добыча: инфраструктура и операционная деятельность».

Все типовые должности (роли) разделены по семействам специальностей и по типам предприятий: Корпоративный центр, Научно-технический центр, Крупные проекты и Текущие активы.

С помощью карьерной карты Вы можете найти свою текущую должность, а также выбрать ту позицию, которую Вы хотели бы занять в будущем – тем самым, спланировав свой карьерный маршрут на ближайшие годы.

Возможные перемещения:

- внутри своего семейства специальностей и типа предприятия
- между семействами специальностей (например, из Технологий добычи в Технологии подготовки и сдачи нефти)
- между типами предприятий (например, из Текущего актива в НТЦ)

Для каждой типовой должности (роли) созданы профили – требования к уровню развития технических компетенции. Ознакомьтесь с техническими компетенциями и профилями Вы можете в Приложении.

Обозначения на карте



Корпоративный центр



Научно-технический центр



Текущие активы



Крупные проекты

Содержание

Управление карьерой и преемственностью

- Принципы
- Интеграция с другими HR-процессами

Карьерная развилка

- Карьера руководителя
- Карьера эксперта
- Карьера руководителя проектов

Карьерная структура отрасли

- Карьерные группы
- Специализации
- Карьерные ступени и группы должностей

Карьерные карты

- Основные элементы
- Тип «Общее руководство»
- Как читать карьерную карту
- Примеры

Каталог требований

- Профили требований групп должностей
- Gap-анализ

Процесс

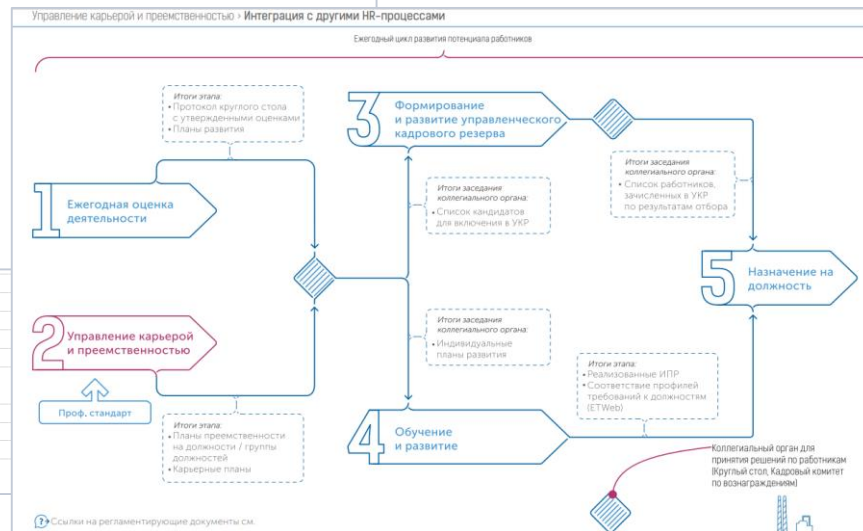
- Схема ролей
- Роли
- Этапы и результаты

Лучшие практики

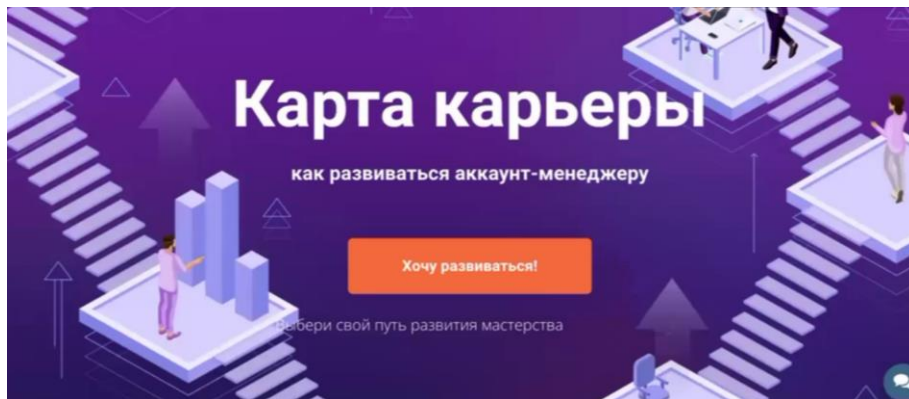
Часто задаваемые вопросы и практические рекомендации

Контакты

Словарь терминов



ИНТЕРАКТИВНЫЙ ЛЭНДИНГ



Руководитель

Развивайся как управленец, собирай свою команду



Спикер

Стань публичным, готовь кейсы, выступай на конференциях



Ментор

Взращивай новое поколение крутых специалистов



Инноватор

Предложи новую услугу или бизнес-процесс и возглавь новое направление



Эксперт

Стань лучшим специалистом, в совершенстве овладей знаниями в своем деле

вертикальный рост
от Стажера до Директора

развивайся как руководитель



Аккаунт-директор



Руководитель группы



Ведущий аккаунт-менеджер



Старший аккаунт-менеджер



Аккаунт-менеджер



Младший аккаунт-менеджер



Стажер

ПЛАТФОРМА TEACHBASE

Личный кабинет сотрудника

Профиль



Москва

Отделение 191

Отдел продаж

Евгения Морозова

E-mail

morozova@teachbase.ru

Телефон

+7 (915) 324 10 43

Обо мне

Продакт-менеджер

Мои компетенции

Soft skills для продакт-менеджера 64%

Адаптивность к изменениям 33%

Как принимать решения 89%

Проактивный подход к рабочим задачам 76%

Решение конфликтных ситуаций 64%

Гибкие методологии управления пр... 23%

Продуктовая аналитика 82%

Управление продуктом на основе фи... 64%

Закрыть Теки развитие Трек развития

От стажера до руководителя отдела продаж



Категории

Введите название категории

Коммуникации и продажи

1 уровень. Стажер отдела пр...
Участников: 11

Уровень 2 Менеджер по пр...
Участников: 2

Старший менеджер по прод...
Участников: 1



1 уровень Стажер отдела продаж

Снять с публикации

Редактировать

Наша цель: вырастить специалистов под себя и вместе расти и развиваться дальше.

Обязанности:

- выполнение задач и поручений специалиста отдела продаж, в т.ч.:
- составление коммерческих предложений потенциальным клиентам (Вы делаете, наставник проверяет),
- составление спецификаций по сделкам сотрудника отдела продаж (Вы делаете, наставник проверяет),
- мониторинг рынка
- выполнение других поручений сотрудника отдела продаж.

Конструктор для сборки карьерных треков

Позволяет визуализировать и автоматизировать сценарии развития в компании. Сотрудники увидят понятные схемы: куда можно расти, что для этого сделать. А платформа направит их на нужные курсы.

Кабинет руководителя

Иван Иванов
ivanov@beducation.ru

Следующий уровень развития: **Junior-аналитик** > **Аналитик**
Карта развития: **Путь от junior до senior**

Оцените насколько кандидат соответствует текущему пройденному уровню:

- Soft skills**: 88%
- Hard skills**: 88%
 - Программирование на Python: 88%
 - Основы SQL: 88%
 - Excel и Google Таблицы: 88%
- Знакомство с BigData**: 45%
- Ролевая и бюджетная модели**: 88%
- Целеполагание и стратегия**: 88%

Причина решения по кандидату*
У кандидата не достаточно знаний по нескольким блокам. Это не позволяет ему перейти на новый уровень и работать продуктивно. Советуем составить с ним серьезный разговор

Качество выполнения поставленных целей/задач кандидатом на текущей позиции.
1 - плохое | 100 - выше ожиданий | **81** из 100

Качество выполнения обязанностей кандидатом на текущей позиции.
1 - плохое | 100 - выше ожиданий | **100** из 100

Качество выполнения требований кандидатом принятых организационных регламентов на текущей позиции.
1 - плохое | 100 - выше ожиданий | **84** из 100

- Знакомство с BigData**: 45%
- Ролевая и бюджетная модели**: 88%
- Целеполагание и стратегия**: 88%



Качество выполнения обязанностей кандидатом на текущей позиции.
1 - плохое | 100 - выше ожиданий | **100** из 100

Качество выполнения требований кандидатом принятых организационных регламентов на текущей позиции.
1 - плохое | 100 - выше ожиданий | **84** из 100

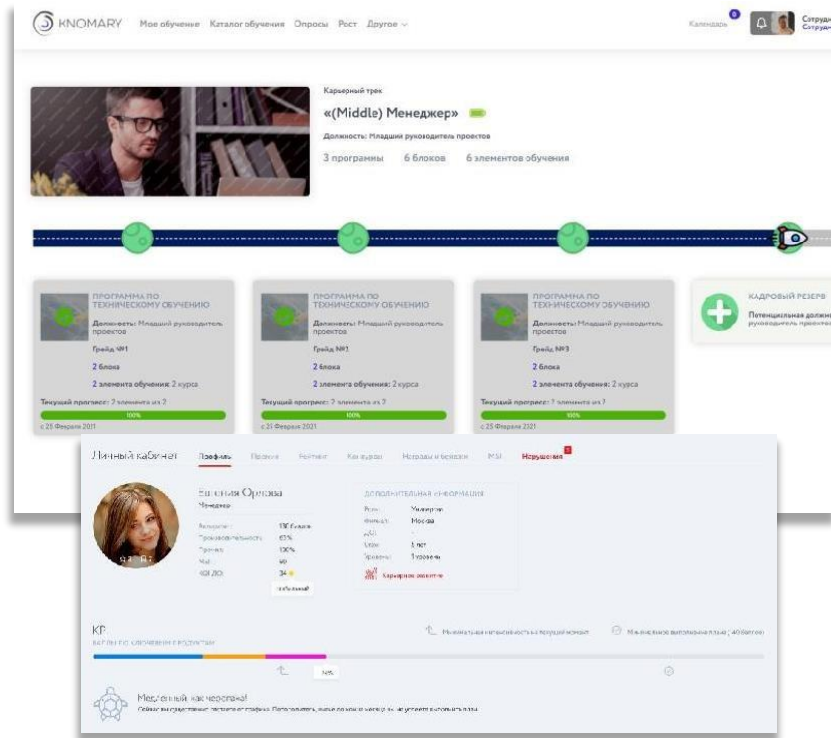
Степень соответствия фактических результатов труда кандидата и его вознаграждения на текущей позиции.
1 - не соответствует совсем | 100 - выше ожиданий | **80** из 100

Степень освоения кандидатом ключевых компетенций и владения ключевыми навыками требуемых для текущей позиции.
1 - не соответствует совсем | 100 - выше ожиданий | **83** из 100

Степень освоения кандидатом ключевых компетенций и владения ключевыми навыками требуемых для текущей позиции.
1 - не соответствует совсем | 100 - выше ожиданий | **80** из 100

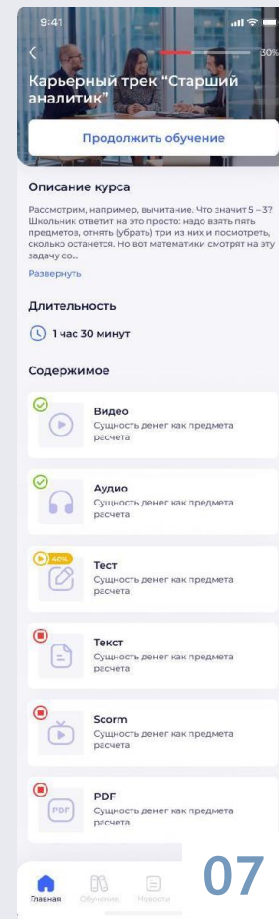
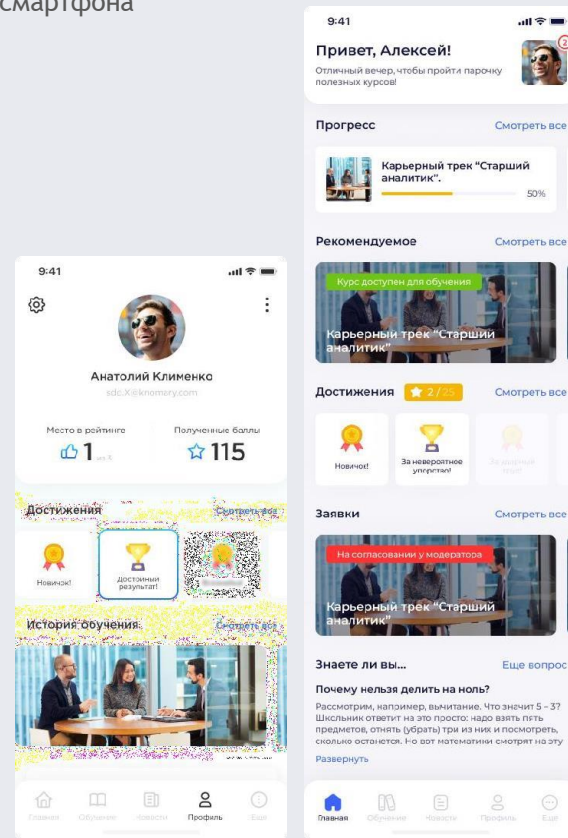
Степень соответствия кандидата занимаемой позиции.
1 - не соответствует совсем | 100 - выше ожиданий | **93** из 100

Детальная аналитика
Дает понимание, как проходит обучение и какие оно дало результаты. Руководитель может, когда необходимо, изучить характеристику сотрудника и решить, повышать или нет. Или посмотреть сводную статистику и выбрать наиболее подходящего кандидата.



Платформа управления развитием
Позволяет видеть программы развития, необходимые на текущем уровне должности, личный профиль сотрудника с рекомендациями по развитию, отслеживать прогресс

Приложение управления развитием
Позволяет видеть всё то же самое на экране смартфона



ПЛАТФОРМА WEBSOFT

Личный кабинет сотрудника

Позволяет человеку видеть свой текущий профиль, динамику оценки по компетенциям, возможные целевые позиции, подавать заявку на развитие, видеть требования к целевой позиции и степень соответствия им, формировать план развития и отслеживать его выполнение.

Знания Обучение Команда

Команда / О сотруднике / Карьера / План развития

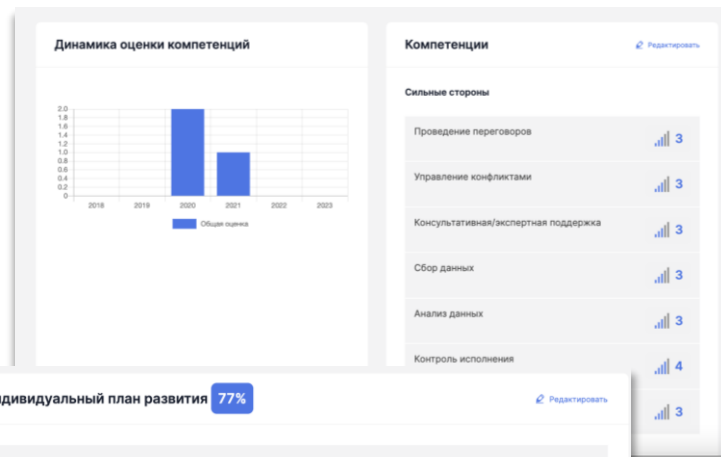
Директор по персоналу

План развития

- 01 **Линейный руководитель**
Вертикальное
Дата начала 10 октября 2016 г.
Выполнен успешно
- 02 **Директор по персоналу**
Вертикальное
Дата начала
Планируется

Требования

- Стаж в компании** Не соответствует
Стаж работы в компании меньше требуемого. (13 лет 2 месяца, требуется более чем 20 лет)
- Стаж на текущей должности** Соответствует
Соответствует требованиям
- Делегирование** Не соответствует
Отсутствует посещение мероприятия по учебной программе
- Управление стрессом** Соответствует
Соответствует требованиям



Действующий индивидуальный план развития 77%

Электронный курс
Личная дисциплина
Дата начала: 01.08.2022
Развитие навыков управления коллективом

Выполняется

Способы развития (3)

Способ развития
Выполнение заданий

Выполняется

Задачи (1)

Задана
Посетить тренинг по развитию навыков делегирования.
Дата начала: 01.09.2022
Выработка практических знаний по управлению делегированием.

Выполняется

Открыть

ПЛАТФОРМА WEBSOFT

Кабинет руководителя

Позволяет видеть всю организационную структуру и всех сотрудников в ней, профили должностей, степень готовности резервистов (при наличии) и пр. Руководитель также может управлять преемственностью на основании различных аналитических инструментов и данных, предоставляемых платформой.

The screenshot displays the 'Кабинет руководителя' (Manager's Office) interface. At the top, it shows the profile of the department head, **Анисимова Теннадий Федорович**, with his title 'Руководитель отдела обучения и развития' and contact information. Below him is an organizational chart with several direct reports:

- Вилкова Ольга Николаевна**: Бизнес-тренер, Отдел обучения и развития. Contact: 123-45-67, client_email.
- Лазова Надежда Семеновна**: Тренер-менеджер, Отдел обучения и развития. Contact: +7(495)123-23-33, client_email.
- Конюв Сергей Николаевич**: Менеджер по дистанционному обучению, Отдел дистанционного обучения. Contact: 99-88.
- Максимова Светлана Викторовна**: Координатор, Группа технического обучения. Contact: 84951234567, client_email.
- Коршунов Кирилл Петрович**: Генеральный директор, client_email.

Below the chart, there are profiles of reserve candidates:

- Вилкова Ольга Николаевна**: Состоит в резерве. Бизнес-тренер. 76% включен в резерв: 05.06.2022. NI Pro.
- Захаров Дмитрий Валерьевич**: Кандидат. T&D-менеджер. 0% включен в резерв: 05.06.2022. NI Pro.
- Конюв Сергей Николаевич**: Состоит в резерве. Менеджер по дистанционному обучению. 80% включен в резерв: 05.06.2022. Оперативный резерв.
- Максимова Светлана Викторовна**: Кандидат. Координатор. 0% включен в резерв: 07.06.2022. Стратегический резерв.

Search filters at the top include 'Поиск', 'Подразделение', and 'Статус'.

Управление преемственностью

The screenshot shows the 'Управление преемственностью' (Succession Management) dashboard. It features four KPI cards at the top:

- Количество ключевых должностей: 5
- Количество ключевых должностей без преемников: 3
- Количество несогласованных преемников: 1
- Количество согласованных преемников: 4

Below the cards, there is a 9-grid matrix for 'Ключевые должности' (Key Positions) and 'Преемники' (Successors). The matrix is filtered by 'Плитки' (Tiles) and '9-grid'. The columns represent 'Эффективность (П...' (Efficiency) with levels: Низкий (Low), Средний (Medium), and Высокий (High). The rows represent 'Превышает ожидания' (Exceeds expectations) and 'Соответствует ожиданиям' (Meets expectations). The vertical axis is labeled 'Эффективность' (Efficiency).

At the bottom, there is a navigation bar with tabs: Работа, Адаптация, Карьера, Знания, Обучение, Коллективы, Цели, Документы, Листы. Below the navigation bar are several performance metrics:

- Активных обязательных курсов: 5
- Процент изученных рекомендованных курсов: 0%
- Активных обязательных тестов: 1
- Всего активных тестов: 2
- Изучено курсов: 14
- Завершено тестов: 8
- Всего заданий: 3
- Выполнено заданий: 1

Выберите служебную лестницу для просмотра: HR Path

Карьерная ведомость
 Евгений Буланов | Ведомость карьерного роста

Инструкция
 Используйте эту ведомость для просмотра должностных ролей и соответствующих компетенций. Рассмотрите возможность определения высокого приоритета для ролей, требующих улучшения и критически важных для будущего успеха.

Мои должностные роли: Предлагаемые роли

Критерий фильтрации должностных ролей: Компетенции: Выбрать... Семейства должностей: Нет

Предлагаемые роли основаны на сочетании ваших компетенций, целевых ролей, служебных лестниц в вашей компании и ролей, выбранных вашими коллегами. Вы можете щелкнуть предлагаемую роль и добавить ее в свою карьерную ведомость в качестве будущей целевой роли.

Executive Management + <small>От: Managerial and Supervisory Family</small>	Project Coordinator (Executive ...) + <small>От: Administrative Support Family</small>	Planning + <small>От: Services and Maintenance Family</small>	Craft Worker + <small>От: Skilled Craft Family</small>	Technician + <small>От: Services and Maintenance Family</small>
---	--	---	--	---

Сведения о роли

Т Описание должности

Обязанности и основные обязанности

- Формулирование, оглашение и реализация видения, миссии и общего направления деятельности компании
- Руководство, координирование и оценка работы других исполнительных руководителей, включая помощников вице-президентов, директоров и менеджеров
- Формулирование и реализация стратегического плана по развитию бизнеса или своего круга обязанностей
- Достижение общих стратегических целей компании и требуемого уровня прибыльности, определяемого в стратегических планах
- Формирование штата, подбор персонала, руководство и управление компанией на уровне обязанностей вице-президента и требований к должности
- Контроль за всей деятельностью компании в соответствии с направлением, сформулированным в стратегических планах
- Оценка успешности компании

Т Обзор должности

Исполнительный руководитель отвечает за планирование, координирование и контроль операций и финансового благосостояния бизнес-единицы, подразделения, отдела или операционной единицы компании. Исполнительный руководитель также отвечает за планирование и поддержку рабочих систем, процедур и политик, которые поддерживают и способствуют оптимальной эффективности сотрудников и других ресурсов в рамках бизнес-единицы.

* В настоящее время SAP приостановила работу в России

Выберите должность
Поставьте отметку напротив нужной должности

Снять метку с должности

Практика по налогам

Руководитель практики

Руководитель направления

Направление по налогам

Группа налогообложения и прочих налогов

Группа косвенных налогов

Руководитель группы

Главный специалист

Ведущий специалист

Специалист

Направление по подготовке отчетности по контролю сделок

Главный специалист

Руководитель направления

Главный специалист (налоговый мониторинг)

Направление по взаимодействию с ФНС

Главный специалист

Ведущий специалист

Специалист

Профиль должности: Руководитель группы
Практика по налогам / Направление по налогам / Группа косвенных налогов / Руководитель группы

Функционал:

- Осуществление расчетных операций в системе отсрочка Г/З отсрочка
- Организация и ведение налогового учета
- Участие в налоговых процедурах
- Адекватность и своевременность контрольных процедур по направлению учета, предоставление новых специализированных рекомендаций
- Методологическая/техническая поддержка и контроль выполнения отгрузочных направлений

Требования должности

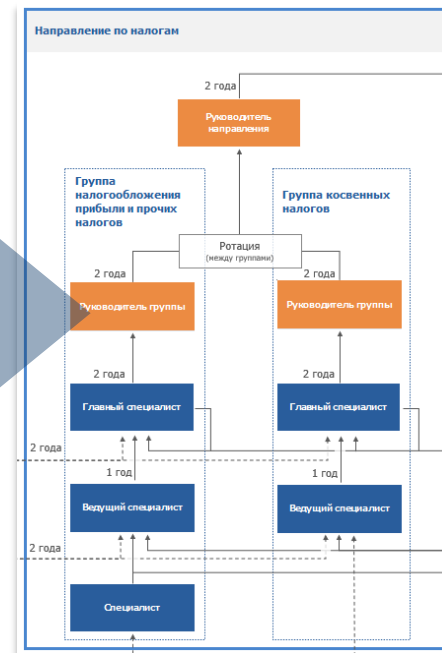
Образование: Высшее образование (экономическое)

Квалификация: -

Необходимый опыт работы: 1 год в области бухгалтерии и налогового учета, 1 год управленческой работы

Профиль компетенций

Компетенция	Описание	Уровень развития
Корпоративные компетенции		
Ориентация на результат	Ведет за собой ответственность за результат. Следит за эффективностью работы в сложных ситуациях и не боится брать на себя ответственность.	2
Развитие	Инициатор изменений и изменений. Стимулирует профессиональное развитие. Ищет новые подходы для создания инноваций в своей деятельности.	2
Дисциплина	Выполняет действующие нормы и правила. Организует самостоятельность.	2
Сотрудничество	Внимателен к мнению коллег, учитывает его при принятии решений. Выстраивает конструктивные, тактичные отношения, умеет разрешать конфликты. Открыт и добротен к коллегам.	2
Управленческие компетенции		
Управление исполнением	Четко и вовремя ставит задачи подчиненным. Контролирует исполнение поручений и выдает необходимые указания.	2
Работа с людьми	Делит задачи подчиненным, заранее оценивает их сильные стороны и зоны роста. Формирует свою команду. Направляет сотрудников на достижение результата.	2
Построение партнерских отношений	Поддерживает открытые коммуникации. Ищет взаимовыгодные решения. Участвует в межфункциональных взаимодействиях.	2
Коммуникация	Ищет новые возможности, выдвигает свои новые действия и инициативы. Развивает свой профессиональный потенциал.	3
Системное мышление	Использует информацию для принятия обоснованных решений. Управляет рисками.	2
Принятие кадровых решений	Выбирает сотрудников и свое подчиненные, развивает наиболее перспективных, увольняет неэффективных. Проводит собеседования при увольнении.	2
Профессиональные компетенции		
Основы бухгалтерского и налогового учета	Делает и формирует записки в части бухгалтерского и налогового учета.	3
Налоговый мониторинг через систему SAP	Использует информационные системы для осуществления налогового мониторинга.	2
Налог на добавленную стоимость	Расчитывает и проверяет корректность расчета НДС. Формирует налоговую отчетность по НДС.	3
Налог на прибыль	Расчитывает и проверяет корректность расчета налога на прибыль. Формирует налоговую отчетность налога на прибыль.	2



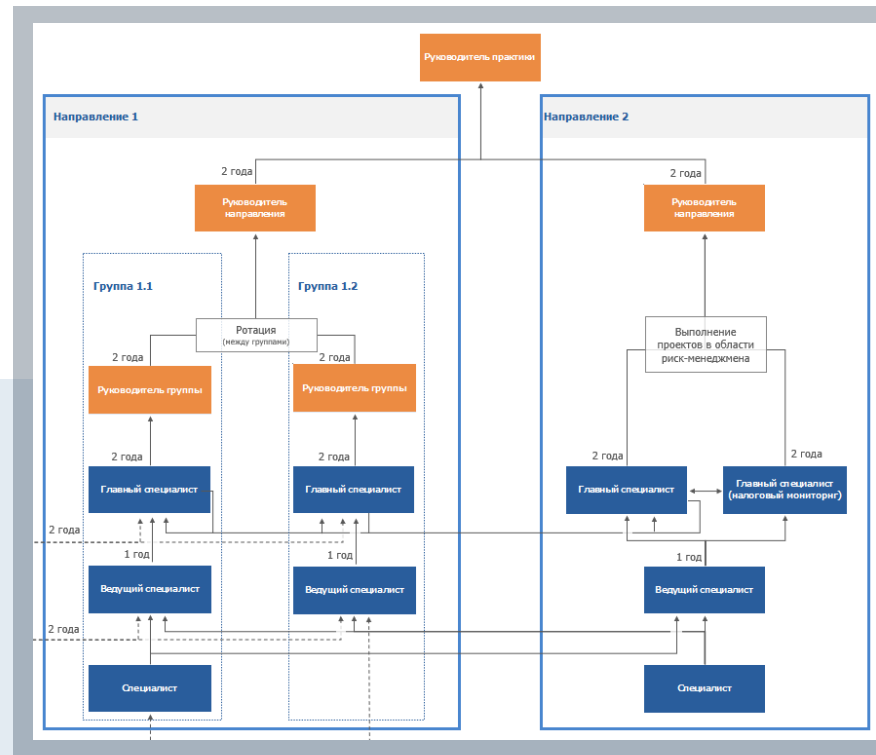
«БЕЗ БЮДЖЕТА» - НЕ ЗНАЧИТ ЛЕГКО

Кому и когда подходит:

- Высокая внутренняя экспертиза по работе с бесплатными сервисами и ПО (Excel, конструктор сайтов и пр.)
- Наличие автоматизации отдельных HR-процессов (корпоративный портал, внутренняя система и пр.)
- Наличие специалистов, готовых разрабатывать, настраивать и поддерживать работу системы (создание сайтов, телеграм-ботов, приложений и пр.)

Скорее не рекомендуется, если:

- Пользователи инструмента не обладают необходимым уровнем компетенций для визуализации и автоматизации
- На данный момент HR-процессы в области оценки, обучения и развития скорее не автоматизированы
- Рассматривается внедрение комплексной системы, частью которой станут карьерные треки



КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

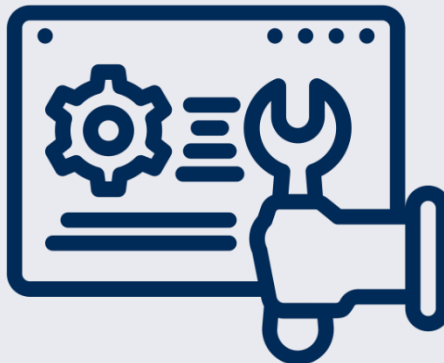
НАГЛЯДНОСТЬ И ЕДИНООБРАЗИЕ

карьерных треков для всех
подразделений



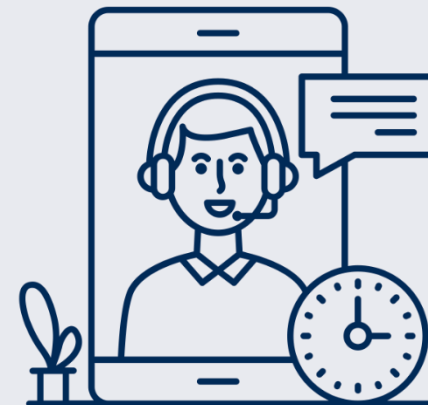
ТЕХНИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА

визуальной и содержательной
части карьерных треков



КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА

сотрудников
и их руководителей





Напишите в чат

Какие из перечисленных примеров
показались наиболее применимыми
для вас?



ЧТО ХОЧЕТСЯ СПРОСИТЬ?

Спасибо за внимание

Мы в социальных сетях:



t.me/ProfDevelopment

СИСТЕМА ПРОФРАЗВИТИЯ

КАРЬЕРНЫЕ МАРШРУТЫ

МОДЕЛИ ПРОФКОМПЕТЕНЦИЙ

ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ
ПРОФКОМПЕТЕНЦИЙ