



Правительство Санкт-Петербурга
Комитет по образованию

Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Калининского района Санкт-Петербурга

Проект «От оценки персонала – к управлению талантами»

САНКТ - ПЕТЕРБУРГ



КАЛИНИНСКИЙ РАЙОН

**Конкурс «Лучшие кадровые технологии Санкт-Петербурга» - 2019
Номинация «Лучшая кадровая технология оценки персонала»**

Проблемы оценки персонала

1

Ценность результатов оценки сотрудников

Если результаты оценки сотрудников не влияют на формирование планов развития и обучения, то такая оценка имеет низкую ценность в глазах как руководителей, так и рядовых сотрудников

2

Мотивация персонала на обучение

У сотрудника низкая мотивация, если он не понимает связи между своим карьерным ростом и результатами оценки. Мотивирующие факторы – это включение в кадровый резерв на руководящую должность и развитие в соответствии с моделью компетенций кадрового резерва

3

Доступ к истории развития сотрудника

Полноценное управление талантами возможно, когда создана единая база, а заинтересованные лица (руководители, специалисты по кадрам) имеют доступ к данным о развитии сотрудника и его оценкам

Анализ выявленных проблем позволил разработать модель оценки персонала в цикле управления талантами

Когда проводим оценку персонала?

В случае необходимости **повышения вовлеченности персонала**

Для определения **драйверов эффективности** и формирования навыков **командной работы**

Для определения **новых требований к персоналу** в соответствии с профессиональным стандартом

При необходимости **отхода от субъективизма** при определении ценности конкретного сотрудника

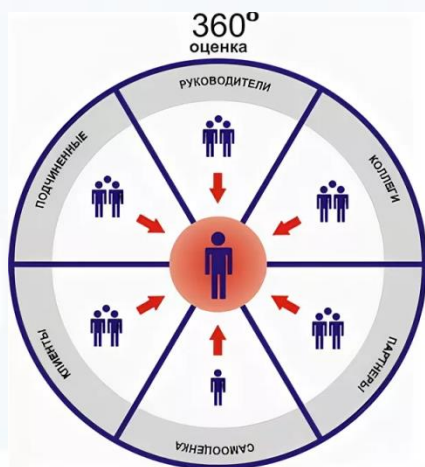
Для **удержания наиболее талантливых** и способных

Преимущество представляемой кадровой технологии

Реализуется **комплексный подход** в рамках кадровой политики организации по оценке персонала в цикле управления талантами

- ❑ **Оценка персонала:** оценка по компетенциям, оценка 360 градусов, ассесмент-центр, performance appraisal.
- ❑ **Индивидуальная траектория профессионального развития** и повышение квалификации персонала по результатам оценки
- ❑ **Адаптация сотрудника** на этапе введения в должность
- ❑ **Управление кадровым резервом**
- ❑ **Оценка профессиональных компетенций** и мотивационного профиля сотрудника
- ❑ **Информация для управления талантами:** индивидуальный профиль сотрудника
- ❑ **Оценка кадровых рисков**
- ❑ **Личные кабинеты:** сотрудник может видеть свои результаты по оценочной сессии

Применение современных методик оценки персонала



Оценка 360 градусов

Выявление сотрудников, обладающих важными для организации компетенциями, и разработка плана по их мотивации и удержанию.

Инструмент, с помощью которого проводится оценка всех составляющих системы управления результативности. «Оценка достижения результатов» (результативность сотрудника) включает в себя соотнесение запланированных результатов с фактически достигнутыми («план-факт»)

Оценка по компетенциям

Профессиональные компетенции по профилю должности (группа компетенций «Может»).

Мотивация кандидата (группа компетенций «Хочет»).

Управленческие и личностные качества (группа компетенций «Управляемость и совместимость»).

Безопасность кандидата для организации (группа компетенций «Безопасен»).

Performance appraisal



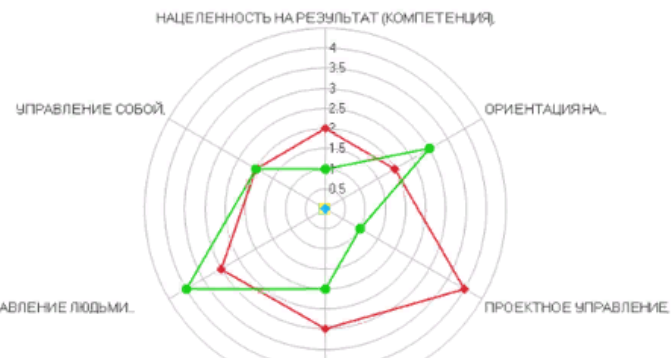
Ассесмент-центр

Один из методов комплексной оценки персонала, ориентирован на оценку реальных качеств сотрудников, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требованиям должностных позиций, а также выявление потенциальных возможностей специалистов.

Автоматизированная база данных

ОТ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА К УПРАВЛЕНИЮ ТАЛАНТАМИ

Оценка, развитие и удержание талантов. Автоматизация на платформе 1С:Предприятие



4. НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ (КОМПЕТЕНЦИЯ)

Достигает поставленные цели, проявляя инициативность и настойчивость в их достижении

- 1 Детально прорабатывает планы достижения целей предприятия с учетом имеющихся возможностей, сроков и ресурсов
- 1 Достигает поставленные цели в заявленные сроки.
- 1 При возникновении сложностей проявляет настойчивость и предпринимает неоднократные попытки достичь цели.
- 1 Проявляет инициативу. Находит новые, более эффективные способы достижения цели.
- 1 Фокусируется на достижении первоочередных целей предприятия. Правильно расставляет приоритеты

УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА	УРОВЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА	УРОВЕНЬ ОПЫТА	УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ	УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ
		X		

**«ТопФактор: Управление талантами»
для оценки персонала**



Задачи



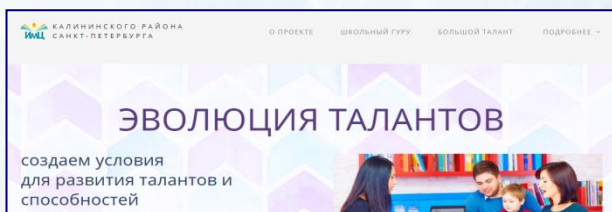
- ❑ Проведение **регулярной оценки персонала**, выявление компетенций, требующих развития как у отдельных работников, так и у целых команд
- ❑ Формирование **индивидуальных траекторий профессионального развития** на основе результатов оценки компетенций
- ❑ Формирование **рейтингов сотрудников**
- ❑ Формирование **системы оплаты**, учитывающей **уровень компетенций сотрудников** в соответствии с **требованиями профессионального стандарта**
- ❑ Формирование **пула кандидатов** в кадровый резерв организации

Решение



- ❑ **Оценка по компетенциям**, через индикаторы эффективного поведения, по проявлениям
- ❑ Проведение **оценочной процедуры 360 градусов**
- ❑ Вовлечение в **процесс оценки** всех заинтересованных сторон (руководителей, социальных партнеров и др.)
- ❑ Определение и реализация **гибкого маршрута оценочной процедуры** с учетом правил организации, ненавязчивое администрирование процесса оценки
- ❑ **Аналитическая отчетность** по результатам оценочных процедур

Результат



- ❑ Сформирован «пул талантов» и сотрудников с потенциалом карьерного роста
- ❑ Разработаны **индивидуальные траектории профессионального развития персонала** на основании объективных данных процедуры оценки
- ❑ Разработан информационно-образовательный сервис для сотрудников «**Эволюция талантов**»
- ❑ **Приняты решения** о ротации персонала, подборе новых сотрудников, включении в кадровый резерв
- ❑ Внедрены **системы поощрения** в соответствии с уровнем компетенций персонала организации

Результат оценки персонала в цикле управления талантами

Для сотрудника

- Определены реперные точки профессионального развития с рекомендациями экспертов.
- Разработана индивидуальная траектория профессионального развития (ИТПР).
- Определён потенциал карьерного роста и выстроен индивидуальный маршрут развития карьеры.

Для отдела кадров

- Обновлено индивидуальные профили компетенций и характеристик каждого сотрудника.
- Подготовлены аргументированные ИТПР для сотрудников.
- Сформирован план повышения квалификации на год.

Для руководителя

- Разработана карта кадровых рисков и план преемственности.
- Актуализирован кадровый резерв.
- Сформирован актуальный «пул талантов».
- Разработан план мероприятий для реализации кадровой политики.