Номинация: «Лучшая кадровая технология оценки персонала»

«Формирование и совершенствование лучших качеств кадрового потенциала (человеческого капитала) СПб ГУП «Горэлектротранс» за счёт применения новейших методов бережливого производства в области оценки персонала»

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

Октябрь 2021 г.

Цели и задачи оценки персонала (внутренние эксперты ГЭТ)

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

Цель оценки – формирование кадрового потенциала (человеческого капитала) предприятия .

Задача – в рамках реализации Программы «Развитие производственной системы СПб ГУП «Горэлектротранс» обеспечить проведение качественной оценки компетенций сотрудников (эксперты в области бережливого производства СПб ГУП «Горэлектротранс»)

Реализация Программы «Развитие производственной системы СПБ ГУП «Горэлектротранс»

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

В СПб ГУП «Горэлектротранс» с 2016 года в рамках Программы «Развитие производственной системы ГЭТ» активно внедряется методология бережливого производства, которая направлена на устранение всех видов потерь, лишних трат и оптимизации процесса производства.

Для реализации Программы на базе ГЭТ организован процесс обучения (вовлечения персонала в систему постоянных улучшений) трёх категорий сотрудников:

ЛИН-ЛИДЕРЫ
- ***Это руководители всех уровней от мастера на участке до директора предприятия (2-хдневный интенсивный курс)***

ЭКСПЕРТЫ
- ***Это сертифицированные сотрудники, прошедшие полугодовое обучение внутри предприятия***

ВСЕ КАТЕГОРИИ РАБОТНИКОВ
- ***Все категории сотрудников (не руководители), прошедшие базовый курс обучения основам бережливого производства***

Далее речь пойдёт о второй категории сотрудников, об Экспертах в области бережливого производства

Эксперты в области бережливого производства СПБ ГУП «Горэлектротранс»

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

За период с 2016 по настоящее время было обучено 75 сотрудников СПб ГУП «Горэлектротранс» на статус «Эксперт в области бережливого производства».

«Эксперт» – это сотрудник предприятия, который прошёл специальную теоретическую и практическую подготовку в области применения методов и инструментов бережливого производства. Основными функциями Эксперта являются:

- Оказание методологической и практической поддержки по внедрению технологий бережливого производства и развитию производственной системы в соответствии с поставленными задачами
- Участие в работе команд постоянных и быстрых улучшений производственных процессов
- Участие в аудитах структурных подразделений СПб ГУП «Горэлектротранс»
- Обучение работников предприятия основам и инструментам бережливого производства

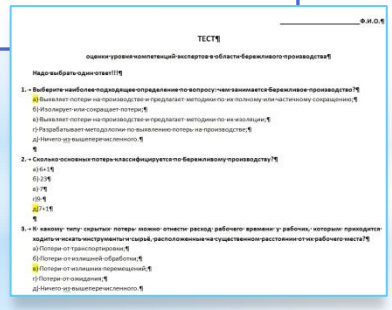
Система оценки компетенций экспертов в СПБ ГУП «Горэлектротранс» в условиях пандемии

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

В рамках реализации Программы «Развитие производственной системы ГЭТ» и действующего Положения «Об экспертах в области бережливого производства ГЭТ» ежегодно в I квартале проводится оценка уровня профессиональных знаний сотрудников ГЭТ с целью актуализации данных матрицы компетенций. Оценка проводится дистанционно в три этапа:

1 ЭТАП

- ***Централизованное единое тестирование посредством программного обеспечения «Система обучения и контроля знаний работников»***



ТЕСТ

оценки уровня компетенций экспертов в области бережливого производства

Надо выбрать один ответ!!!

1. Выберите наиболее подходящее определение по вопросу: чем занимается бережливое производство?
   а) Выявляет потери на производстве и предлагает методики по их полному или частичному сокращению;
   б) Изолирует или сокращает потери;
   в) Выявляет потери на производстве и предлагает методики по их изоляции;
   г) Разрабатывает методологии по выявлению потерь на производстве;
   д) Ничего из вышеперечисленного.

2. Сколько основных потерь классифицируется по бережливому производству?
   а) 6+1;
   б) 2;
   в) 7;
   г) 5;
   д) 7+1

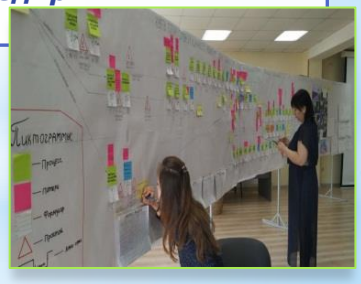
3. К какому типу скрытых потерь можно отнести расход рабочего времени у рабочих, которым приходится ходить и искать инструменты и сырьё, расположенные на существенном расстоянии от их рабочего места?
   а) Потери от транспортировки;
   б) Потери от излишней обработки;
   в) Потери от излишних перемещений;
   г) Потери от ожидания;
   д) Ничего из вышеперечисленного.

2 ЭТАП

- ***Онлайн-собеседование (аттестация) посредством видео-конференцсвязи (программа WhatsApp)***

3 ЭТАП

- ***Выполнение персонального «домашнего задания» по пересмотру и оптимизации одного производственного процесса, осуществляемого на предприятии***



По результатам проведения всех трёх этапов оценки, данные обрабатываются и заносятся в оценочную автоматическую таблицу (в программе EXCEL), которая содержит четыре основных блока: компетенции в области бережливого производства, рабочие компетенции, личностные компетенции, эффективность деятельности. Далее ведётся подсчёт баллов.

Матрица компетенций Экспертов в области бережливого производства

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

На основе данных из автоматической таблицы составляется визуально-понятная матрица компетенций, где все эксперты располагаются в соответствии с набранными итоговыми баллами от наивысшего балла к наименьшему.

Компетенции в области Бережливого производства	1	Целеполагание	2	1	1	1
	2	Непроизводительные потери	2	1	1	1
	3	КПСЦ	2	2	2	1
	4	Инструменты анализа процесса	2	1	1	1
	5	Инструменты Бережливого производства	2	2	2	1
	6	Дополнительные навыки и знания	1	0	1	0
Рабочие компетенции	1	Образование	2	2	2	2
	2	Опыт работы	3	3	3	3
	3	Степень владения профессией	2	2	3	2
	4	Владение процессами предприятия	2	2	3	3
	5	Авторитетность	2	3	2	2
	6	КПД				
Личностные компетенции	1	Нацеленность на результат	3	2	3	2
	2	Активная позиция	3	2	3	3
	3	Коммуникативные навыки	2	2	3	2
	4	Умение подать информацию	2	2	2	1
	5	Уверенность в себе	1	1	3	3
	6	Харизма/привлекательность	2	2	3	2
Эффективность	1	Обучение/вовлечение персонала	3	1	2	0
	2	Разработка и реализация предложений по улучшениям	1	0	1	0
	3	Разработка и реализация проектов улучшений	1	1	2	3
	4	Пересмотр и оптимизация процессов предприятия	1	0	1	1
	5	КПД				

Для мотивации и дальнейшего развития Экспертов матрица компетенций разделена на три зоны:

Зелёная зона – первые восемь экспертов, набравшие максимальное количество баллов по результатам аттестации. Для поддержания достигнутых высоких результатов данной категории сотрудников положено материальное вознаграждение, которое будет доплачиваться ежемесячно до конца года.

Жёлтая зона – категория специалистов, показавших средний стабильный уровень компетенций в области бережливого производства.

Красная зона – категория специалистов, показавших наихудшие результаты по итогам аттестации. Задача данной категории специалистов улучшить свои результаты.

ГЭТ
Электротранспорт
Санкт-Петербурга

Матрица компетенций является инструментом формирования кадрового потенциала организации в системе её конкурент-менеджмента. Корректно идентифицированные компетенции персонала позволяют определить наиболее подходящую для работника позицию в управленческой иерархии организации, а корректно идентифицированные типы личности позволяют определить, какие компетенции работник потенциально сможет быстрее всего развить, а значит и на какие должности он сможет претендовать в будущем. Кроме того, понимание типов личности позволяет составить план развития профессиональных компетенций, т. е. ответить на вопрос «как развивать?»

Матрица компетенций экспертов СПб ГУП «Горэлектротранс» в области бережливого производства позволяет:

- ✓ **Сформировать кадровый резерв из числа лидеров матрицы.**
- ✓ **Оценить степень вовлечённости специалистов в процесс постоянных улучшений.**
- ✓ **Раскрыть потенциал сотрудников.**
- ✓ **Обеспечить мотивацию сотрудников к достижению поставленных целей.**

Перспективы развития системы оценки компетенций в СПб ГУП «Горэлектротранс» в условиях пандемии

В 2022 году планируется распространение успешного опыта применения системы оценки компетенций Экспертов в области бережливого производства на базе структурных подразделений СПб ГУП «Горэлектротранс» (парки, службы, хозяйства), в частности такая система будет внедряться на рабочих участках для выявления уровня вовлечённости в процессы непрерывных улучшений деятельности и развития личностных и профессиональных качеств сотрудников предприятия.

Для дистанционной оценки компетенций персонала в ГЭТ, используются:

- ✓ **Электронные стойки информации, с установленным программным обеспечением для аттестации сотрудников.**
- ✓ **Рабочие ПК, с доступом к программному обеспечению для аттестации сотрудников.**
- ✓ **Доступ к ресурсу по аттестации посредством мобильной связи.**

Спасибо за внимание!