

Заявка на участие в конкурсе GLOBAL CIO

Выбор номинации

Лучшее решение в предметной области

ЕСМ-системы.

Лучшее отраслевое решение

Транспорт и логистика.

Лучшее управленческое решение

Управление персоналом.

Информация о проекте

Название проекта

Разработка и внедрение модуля «Оценка эффективности персонала» на базе системы DIRECTUM в группе компаний «Локотех» (ГК ЛТ).

Сроки выполнения проекта:

Начало проекта: 01.09.2017.

Окончание проекта: 06.02.2018.

Масштаб проекта

Модуль «Оценка эффективности персонала» используется во всех организациях ГК ЛТ (производственную базу составляют 10 локомотиворемонтных заводов и около 90 сервисных депо по всей России) в 8 часовых поясах, с момента внедрения в рамках модуля создано порядка 5500 бланков оценок, содержащих информацию о текущем уровне развития персонала и выявленных точках развития. Трудоемкость проекта 547 часов.

ГК ЛТ - крупнейший работодатель России, численность персонала насчитывает более 60 тысяч человек, в системе DIRECTUM зарегистрировано более 10 000 пользователей.

Важность проекта: проект важен для стратегического развития компании в области управления персоналом.

Уникальность проекта: индивидуальное решение в области управления компетенциями сотрудников, разработанное под потребности функционального Заказчика на базе системы DIRECTUM.

Проект необычный с точки зрения концепта и методологии: от правил расчета до удобной реализации в DIRECTUM. Здесь видна сильная проработка математических и логических подходов к оценке персонала на основе мирового опыта.

Проект раскрывает огромный потенциал в развитии процессов кадровых служб в СЭД и для крупных компаний.

Решение разрабатывалось под существующую методику проведения оценки персонала заказчика с автоматизацией процесса проведения оценки соответствия сотрудников требованиям компании и выявлению точек дальнейшего развития.

До внедрения решения компания проводила ежегодную оценку компетенций специалистов исключительно на бумажных носителях. Процесс оценки носил циклический характер и отличался высокой трудоемкостью: ручная обработка, корректировка и анализ значительного пакета документов, а также очное согласование, при котором не удавалось избежать ошибок, потерь документов и затягивания процесса утверждения бумаг. После внедрения модуля все эти процессы автоматизированы. По итогам внедрения «ЛокоТех» получил обновленный инструмент управления развитием персонала и кадровым резервом с возможностью адресной мотивации специалистов, функционал модуля используется на 100%.

Благодаря новому решению, специалисты дирекции по персоналу получили прогрессивный инструмент управления процедурой оценки специалистов, который позволяет:

- **Руководителям:**

- ✓ Наладить конструктивный диалог с подчиненными.
- ✓ Своевременно давать работникам обратную связь.
- ✓ Определять их сильные стороны и зоны развития.
- ✓ Поощрять за достижения и ориентировать на новые цели.

В зависимости от положения сотрудника в рейтинге и его статуса (выдающийся, целевой, низкий) руководители могут принимать более объективное и взвешенное решение по выстраиванию формата взаимодействия с сотрудником — это усиливает мотивацию сотрудника, выстраивает доверительные отношения и позволяет формировать сильную команду.

- **Сотрудникам:**

- ✓ Планировать развитие.
- ✓ Уменьшить трудозатраты на прохождение оценки.
- ✓ Иметь постоянный доступ к результатам оценки. Обеспечить самооценку персонала наряду с оценкой руководителя, при учете последнего мнения сотрудника.

- **HR-службе:**

- ✓ Управлять корпоративными компетенциями.
- ✓ Формировать базу данных по сотрудникам, подлежащим оценке.
- ✓ Выгружать отчетность для поддержки управленческих решений.
- ✓ Накапливать бланки оценок и прослеживать динамику развития сотрудника, благодаря цикличности проводимых мероприятий.

В результате внедрения проекта:

- упорядочены требования к деловым качествам сотрудников и созданы возможности гибкого управления компетенциями;
- исключена вероятность фальсификации результатов оценки за счет закрепления авторства за оценивающим;
- сформировано наглядное представление о текущем уровне компетенций персонала в разрезе отдела и компании;
- выявлен кадровый резерв компании на основании сводного рейтинга сотрудников.

В организации, благодаря внедрению системы выстроена концепция личной мотивации сотрудников, установлен контроль над достижением результатов с учетом вклада в развитие своего подразделения.

Итоговые бланки оценки сотрудников теперь формируются автоматически.

Благодаря реализации руководителями и специалистами своих индивидуальных профессиональных целей, а также увеличению уровня соответствия корпоративным компетенциям, обеспечивается достижение определенных стратегических целей компании.

Компетенции в свою очередь:

- Помогают компании «говорить» руководителям и специалистам на одном языке, когда обсуждается стратегия, оценка эффективности, критерии успеха;
- Дают общие стандарты для работы с персоналом, в том числе понимание набора требований к конкретным должностям для подбора, оценки, обучения и продвижения сотрудников;
- Дают возможность сотрудникам оценить свои сильные стороны и области развития, планировать профессиональный и карьерный рост;

Результаты прохождения оценки используются для:

- Начисления годовой премии;
- Индексации окладов (прозрачная аргументация);
- Формирования кадрового резерва (для закрытия потребностей компании).

Цели проекта:

1. Упорядочить требования к деловым качествам сотрудников и создать возможность гибкого управления компетенциями;
2. Исключить вероятность фальсификации результатов оценки за счет закрепления авторства за оценивающим;
Сформировать наглядное представление о текущем уровне компетенций персонала в разрезе отдела и компании;
3. Выявить кадровый резерв компании на основании свободного рейтинга сотрудников.

Использованное ПО, оборудование и вспомогательные системы

Система электронного документооборота и управления взаимодействием DIRECTUM.

База данных: MS SQL 2012.

Операционная система: Windows 2012R2.

Веб сервер: IIS.

Электронная подпись: КриптоПРО 4.0 для квалифицированной ЭП и внутренний удостоверяющий центр на базе Microsoft Windows для неквалифицированной ЭП.

Основная инфраструктура системы, 7 серверов:

1. WorkFlow + служба сеансов.
2. Веб доступ.
3. Веб-сервисы интеграции.
4. Кластер MS SQL.
5. Служба преобразования в PDF.
6. Файловое хранилище.
7. Тестовый сервер.

А также ферма терминальных серверов для подключения удаленных пользователей. Количество узлов увеличивается по мере подключения пула новых пользователей.

Описание проекта

Проект реализован в течение 5 месяцев, в два этапа:

- 1 этап: автоматизация процесса заведения и согласования инициативных целей;
- 2 этап: автоматизация оценки корпоративных компетенций и ее ежегодного запуска.

В рамках каждого этапа были использованы стандартные инструменты внедрения: исследование, проектирование, настройка, тестирование, обучение, сопровождение.

- Проектная команда «МайТэк» - 3 человека.
- Внешние: 4 эксперта со стороны заказчика.

В основу решения заложена *Методика проведения оценки персонала*, существующая на предприятии, она позволяет:

- Измерить, на основании достижения сотрудниками КПЭ, результативность работника.
- Реализацию сотрудниками ЦЕЛЕЙ.
- Измерить уровень развития корпоративных компетенций.

Внедренный модуль «Оценка эффективности персонала на базе СЭД DIRECTUM» позволяет:

- Задать **должности** или группы должностей, по которым планируется провести оценку.
- Создать **перечень компетенций**, на соответствие которым мы хотим оценить (с распределенным по уровням согласно методике оценки описанием).
- Завести **бланки оценок** на выбранных сотрудников, куда автоматически подтягиваются все заведённые в системе показатели и компетенции.
- Формировать отчетность по каждому этапу прохождения оценки.

В модуле также реализована **поддержка двусторонней оценки компетенций с закреплением авторства** (со стороны сотрудника и руководителя).

По итогам работы модуля:

- **Индивидуальный бланк оценки** на каждого сотрудника, содержат **развернутые результаты** прохождения оценки (**согласуются и к делам**).

- Сформированную **базу данных**, которая позволяет оценить динамику развития каждого сотрудника.

Все результаты оценки используются для построения **общего рейтинга эффективности сотрудников**.

В ходе работы были разработаны и автоматизированы следующие документы:

- Бланк оценки работника.
- Мониторинг инициативных целей.
- Итоговый рейтинг.

Результаты внедрения модуля «Оценка эффективности персонала на базе СЭД DIRECTUM»:

- На 90% сократилось время на заполнение оценочных бланков.
- Исключение ошибок заполнения - 85%.
- Соблюдение методики оценки – 100%.
- Сокращение времени составления отчетности – 90%.
- Перевод бланков оценок и отчетности в электронный вид.

Эффекты от внедрения модуля «Оценка эффективности персонала на базе СЭД DIRECTUM»:

- Сокращение длительности подготовки бланков оценки;
- Сокращение времени поиска бланков и сопутствующих документов;
- Ускорение согласования и проведения оценки;
- Сокращение числа невыполненных заданий;
- Ускорение подготовки итогового рейтинга;
- Снижение затраты на создание копий и печать бланков и отчетов;
- Сокращение времени передачи документов на исполнение и согласование;
- Повышение исполнительская дисциплины сотрудников;
- Снижение потерь бумажных экземпляров документов.
- Получение четкой картины уровня знаний, навыков и умений персонала;
- Создание централизованной базы требований к лично-деловым качествам;
- Формирование кадрового резерва;
- Планирование сотрудником развития компетенций.

Количество пользователей, охваченных автоматизацией по проекту, более 5500 человек.

Количество автоматизированных ТОП-менеджеров (работающих в системе), порядка 800 человек.

Упрощен порядок работы с бланком оценки за счёт разработки и внедрения интерактивных веб-форм для взаимодействия руководителей подразделений и их подчиненных, автоматизирован алгоритм подбора и оценки корпоративных компетенций на основании общих библиотек.

Созданное количество документов:

- Количество документов, создаваемых в реализованном модуле в полугодие - от 140 до 1500 (в зависимости от периода оценки и количества должностей).
- Количество задач, создаваемых в полугодие от 280 до 3000 (в зависимости от периода оценки и количества должностей).

Сложность реализации

Адаптация текущего алгоритма по оценке корпоративных компетенций и разработка удобного и понятного интерфейса, соответствующего особенностям методики. Внедрение данного модуля предполагает предварительную работу компании по созданию и определению оценочных компетенций сотрудников в соответствии с требованиями организации.

География проекта

10 локомотиворемонтных заводов и около 90 сервисных депо по всей России в 8 часовых поясах.

Предметная область

Инфраструктура

Отрасль

Другое: управление и обслуживание железнодорожной техники и оборудования

Специализация внедрения:

HR

Информация о поставщике ИТ**Название компании или бренд**

ООО «МайТэк»

Логотип ИТ поставщика**Контактное лицо ФИО**

Тарасова Ия Викторовна
Исполнительный директор

Телефон контактного лица

8(922)478-17-02

Электронная почта контактного лица

tarasovaiv@mtgroup-it.ru

Информация о функциональном заказчике (в компании отсутствует ИТ-директор)

Контактное лицо

Качановская Мария Михайловна

Название компании или бренд

УК «Локомотивные технологии»

Должность

Директор департамента оплаты труда, оценки и подбора персонала

Телефон контактного лица

8 (499) 638-22-98 (доб. 77180)

Электронная почта контактного лица

kachanovskayamm@locotech.ru

Город

Москва

Отрасль

Железнодорожная техника и оборудование

Дополнительные файлы:

Благодарственные письма с других проектов

Отзыв о проекте

Публикации о проекте