



МИНИСТЕРСТВО ТРУДА
И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



Владимирский кадровый форум

Подходы к модернизации через управление персоналом

Наталья Добкина

Руководитель направления развития кадрового потенциала
и обучения
ФЦК СЗ ВНИИ труда Минтруда России

Суздаль, Декабрь 2022

Системность в управлении персоналом

Система управления персоналом

– это часть общей системы управления, представляющая собой совокупность взаимосвязанных процессов, методов, инструментов работы с персоналом

Цель системы управления персоналом:

обеспечение соответствия параметров человеческих ресурсов стратегическим целям и задачам развития службы занятости

ЗАДАЧИ:

Управление вовлеченностью

обеспечение необходимого уровня **мотивированности и лояльности** сотрудников, **снижение сопротивления персонала** на этапе внедрения изменений

Управление карьерным развитием

обеспечение **планового горизонтального и вертикального продвижения** работника по системе должностей

Управление эффективностью деятельности

обеспечение необходимого уровня результативности работы и **стимулирование трудовой мотивации** работников

Управление квалификацией

поддержание и **развитие** у работников **профессиональных знаний, умений и навыков**, необходимых для эффективной деятельности ЦЗН

Управление численностью

Обеспечение **количественных** характеристик человеческих ресурсов, соответствующих потребностям организации

Целевая модель организации. Требования к организации процессов управления персоналом СЗН

- 0 Создание центра ответственности за организацию работы с персоналом – службы персонала
- 1 Организация процесса подбора персонала центров занятости населения **обязательно**
- 2 Организация процесса адаптации персонала **обязательно**
- 3 Организация процесса обучения и развития персонала **обязательно**
- 4 Организация и развитие системы мотивации персонала **обязательно**
- 5 Организация процесса оценки персонала **рекомендовано**
- 6 Формирование и развитие корпоративной культуры **рекомендовано**
- 7 Формирование и развитие кадрового резерва **рекомендовано**

О приоритетах во внедрении процессов



Как быть с остальными направлениями?

- Реализовывать актуальные мероприятия
- Накапливать опыт
- При наличии ресурсов – выстраивать процессы



На первом этапе внедряем базовые процессы:

- Подбор,
- Адаптация,
- Обучение
- Мотивация

Чек-лист показателей внедрения базовых процессов управления персоналом

Показатели внедрения

1

Закрепление ответственности за организацию работы с персоналом – создание службы персонала

2

Документационное обеспечение: приняты Положения по всем базовым процессам

3

Разработаны дополнительные формы документов: заявка на подбор, типовая программа адаптации, книга нового сотрудника и др.

4

Апробация и доработка Положений организации базовых процессов управления персоналом

5

Показатели результативности: текучесть персонала, в том числе на испытательном сроке, средняя з/п ЦЗН относительно средней по региону, процент обученных сотрудников

Инструменты внедрения целевой модели организации

Стандарт

Создание в структуре службы персонала

Перечень ключевых процессов и требования к ним

Типовая дорожная карта внедрения процессов УП

Показатели эффективности внедрения

Технокарты

Практическое пособие «Общие правила ...»

Примерные Положения. Рекомендации.

Примерная структура службы персонала

Требования к руководителю службы персонала

Корпоративная система обучения

Единые сквозные программы обучения

СДО

Внутренние тренеры

Сопровождение

Телеграм-канал

Семинары

Консультации по запросу

Конференции

Централизованное обучение персонала СЗН в 2021-2022 гг.

2021 ГОД

Обучено **4 000** человек

14% из 85 регионов

4 программы повышения квалификации

2022 ГОД

Обучено **6 000** человек

18% из 85 регионов

10 программ повышения квалификации

В ТОМ ЧИСЛЕ:

Руководители среднего звена

Специалисты по управлению персоналом

Внутренние тренеры

Запущена в работу Система Дистанционного Обучения

Корпоративная система обучения

- Вводный курс для новых сотрудников
- Базовые курсы по услугам
- Базовые курсы по управлению

Центр профессионального обучения

Образовательная стратегия отрасли

- Программы подготовки кадрового резерва
- Отраслевые конференции

Центр развития корпоративной культуры

Ценности. Стандарты поведения. Традиции.

Корпоративная система обучения

Центр развития образовательных технологий

Экспертиза рынка – выбор лучших решений

Центр сопровождения внедрения изменений

Поддержка стандартов. Обмен опытом.
Управление знаниями

- Сопровождение и развитие СДО
- Партнерские образовательные программы
- Развитие форм и методов обучения

- Оперативное обучение по инновациям
- Семинары по обмену опытом
- Стажировки

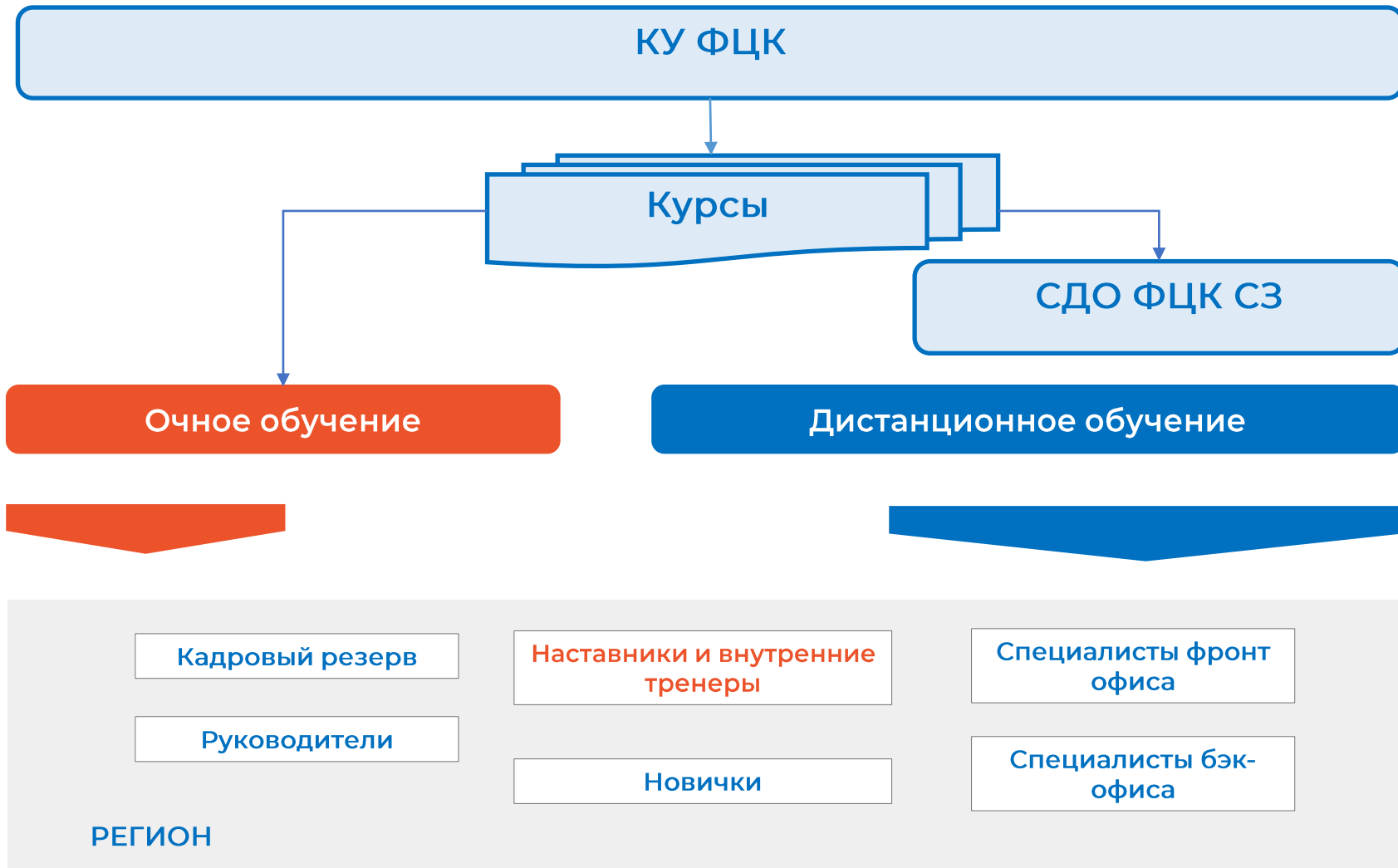
Проекция корпоративной системы обучения на уровне региона

Наставники и внутренние тренеры

Проходят специальный отбор и подготовку.

Проводят обучение с использованием СДО:

- вводное - для новых сотрудников,
- обучение на рабочем месте для всех, кому это необходимо по базовым курсам или отдельным блокам



Наставники и внутренние тренеры – ресурс службы персонала

Наставник

- ✓ Успешный сотрудник
- ✓ Стаж работы не менее года
- ✓ Профессиональная экспертиза по услуге, сервису, направлению

Совмещает основной функционал с ролью наставника для вновь принятых сотрудников

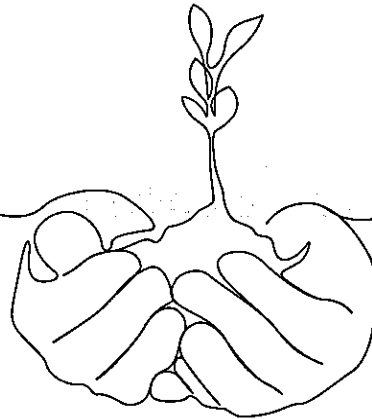
Сопровождает адаптацию новых сотрудников: разъясняет, передает технологии, консультирует, корректирует действия новичка и т.д.

Внутренний тренер

- ✓ Специалист ЦЗН,
- ✓ Стаж не менее 2-х лет
- ✓ Профессиональная экспертиза по нескольким направлениям
- ✓ Специальная подготовка - курс для внутренних тренеров.

Совмещает основной функционал с ролью внутреннего тренера в ЦЗН.

Проводит вводное обучение для новых сотрудников, реализует короткие курсы, опираясь на готовые модули в СДО ФЦК СЗ



Работу наставников и внутренних тренеров организует служба персонала

СДО- основа корпоративной системы обучения

Диагностика и оценка

- Проведение опросов
- Анкетирование
- Тестирование

Собственные продукты

- Карьерный консультант
- Кадровый консультант
- Вводный курс для новичков
- Клиентоцентричность
- ...

Заказные разработки

- Курсы по уникальным компетенциям
- Корпоративные программы
- Симуляторы / ролики / микро-курсы по сложным задачам

Курсы общего назначения

- Управленческие навыки
- Цифровая грамотность
- «Мягкие» навыки (soft skills)
- Управление персоналом
- ...



ПРОГРАММНАЯ ПЛАТФОРМА

- включает систему личных кабинетов – персонализация обучения

- синхронизируется с информационным порталом <https://cznnew.ru/>

- может использоваться как маркетплейс для внешних провайдеров – партнеров

Приоритеты организации HR-процессов в рамках проекта комплексной модернизации

ПЕРВЫЕ ШАГИ

1. ОПРЕДЕЛИТЬ ЦЕНТР ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ОРГАНИЗАЦИЮ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

Создать структурное подразделение, определить его полномочия и ответственность, описать функции.

2. ЗАЛОЖИТЬ ФУНДАМЕНТ СИСТЕМЫ УП – ПРОЦЕССЫ.

Отдельные мероприятия не заменяют процессы.

3. ВЫСТРОИТЬ СОТРУДНИЧЕСТВО HR СЛУЖБ С РУКОВОДИТЕЛЯМИ ЦЗН.

Для начала – просто знать всех директоров ЦЗН. Установить контакт, быть в курсе происходящего. Помогать и сопровождать все действия руководителей в сфере управления персоналом

4. ОРГАНИЗОВАТЬ HR-ПОДДЕРЖКУ ВСЕХ МЕРОПРИЯТИЙ КОМПЛЕКСНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ

В ходе налаживания процессов решать насущные задачи: подбирать, адаптировать, обучать, управлять изменениями

Зоны особого внимания



Примерный профиль:

Активная жизненная позиция.
Позитивное мышление

Ответственный подход к делу

Организационные и
управленческие навыки

Способность и готовность
принимать решения

Развитый эмоциональный
интеллект

VS



ГЛАВНЫЙ HR - КТО ОН?

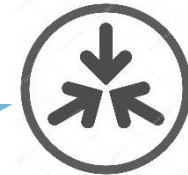
Руководитель,
играющий тренер



«Строитель»



«Центр притяжения»



Факторы, влияющие на внедрение системы управления персоналом

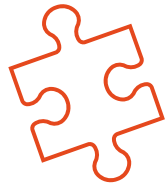


Лучшие практики ЦЗН – резерв развития

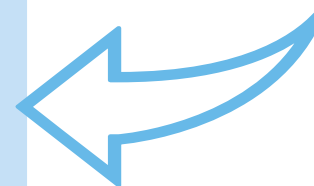
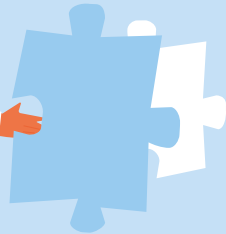
Уровень развития системы управления персоналом существенно различается от региона к региону.

В регионах есть полезные наработки и успешный опыт в сфере HR

Обмен лучшими практиками –
пополнение Базы знаний



БАЗА ЗНАНИЙ ФЦК



**ФОРМИРУЕМ «ЗОЛОТОЙ
ФОНД» УСПЕШНЫХ ПРАКТИК**

HR - формула современной службы занятости



Управление персоналом – ключевой инструмент

Т
Е
Х
Н
О
Л
О
Г
И



КВАЛИФИЦИРОВАННЫЕ

МОТИВИРОВАННЫЕ

ЭФФЕКТИВНЫЕ

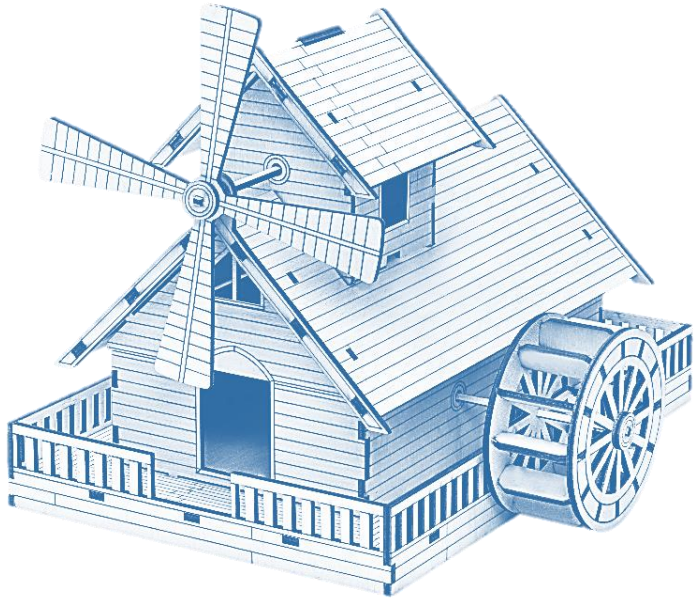
С
О
Т
Р
У
Д
Н
И
К



Принципы клиентоцентричности как основа

АКЦЕНТЫ

Зоны особого внимания



Структура и функции службы персонала

- ✓ Функция КДП – отдельно
- ✓ Выделенный специалист по организации обучения
- ✓ Работа на трех уровнях ЦЗН
- ✓ Важно: развитие навыков управления персоналом у руководителей ЦЗН

Зоны особого внимания

Акценты в подборе персонала

- ✓ Нет мелочей
- ✓ Непрерывный поиск
- ✓ Широкая воронка + централизованный фильтр (HR)
- ✓ Обратная связь от участников процесса



Зоны особого внимания



Мотивационная среда

- ✓ Стиль руководства
- ✓ Доверие руководителя
- ✓ Уважение и признание коллег
- ✓ Помощь и поддержка

Зоны особого внимания

Оценка персонала

ЦЕЛИ ↔ КРИТЕРИИ ↔ МЕТОДЫ



Спасибо за внимание!

Электронная
версия Пособия:



Присоединиться к
чату HR Пространство

