



**Трансформация  
системы оценки и  
карьерного развития  
IT-талантов  
Пилот проекта BeeGeek**

в компании билайн

# Сегодня **билайн университет** – это

## РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСТВА

- кадровый резерв
- ассесмент-центр
- лидерские программы
- управление талантами
- тренинги по компетенциям

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ

- собственное производство электронных курсов и альтернативных упаковок (процессы, продукты, инструменты)
- оценка hard и soft компетенций на базе Системы дистанционного обучения
- аналитика и трендвоинг
- UGC

## НЕТРЕНИНГОВЫЙ ФОРМАТ

- командные сессии
- фасилитации
- корпоративный психолог
- индивидуальный/командный коучинг
- карьерные консультанты

## T&D ПАРТНЕРЫ

- консалтинг руководителей
- профессиональное обучение
- проектная деятельность

## RESKILLING

- Школа Data Engineer
- Школа Клиентского Опыта

## БИЛАЙН УНИВЕРСИТЕТ ДЛЯ ВНЕШНЕГО КЛИЕНТА

- SoMe
- монетизация опыта и экспертизы
- открытые лектории
- трендсеттеры внешних исследований

## ПРОГРАММА БЛАГОПОЛУЧИЯ BEEWINNER

- BeeGROWTH
- BeeEXPERT (BeeWINNER)
- BeeMIND
- и др. сообщества

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДЛЯ ДЕТЕЙ СОТРУДНИКОВ

## ПОДДЕРЖКА ОБУЧЕНИЯ

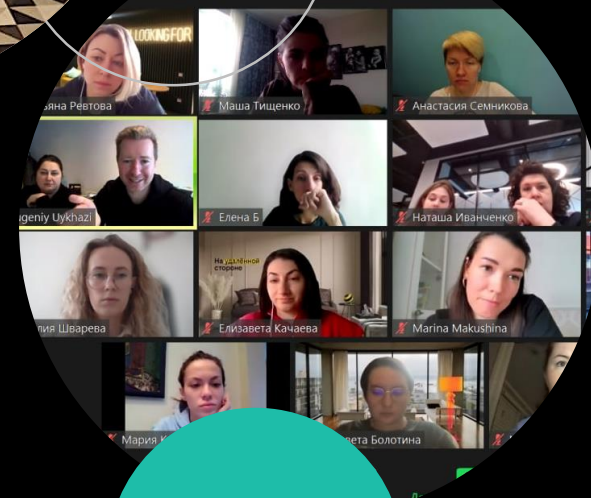
- управление бюджетом, закупками
- организация обучения

# Наша миссия

билайн университет

**больше, чем обучение,**

мы создаем пространство  
возможностей для развития  
бизнеса и тебя



# Цель проекта VeeGeek

создание комплексной системы  
карьерного роста сотрудников

Прозрачная система  
карьерного развития сотрудников

Повышение вовлеченности, лояльности  
и мотивации сотрудников

Улучшение восприятия HR бренда Компании

**IT  
Digital  
Data**

целевая  
аудитория

# Задачи BeeGeek

- 1** Разработка унифицированного каталога ролей
- 2** Создание библиотеки ИТ компетенций
- 3** Разработка и внедрение системы уровней, вилки оплаты и вознаграждения
- 4** Разработка и внедрение комплексной системы ревью
- 5** Переход на ролевую модель
- 6** Построение системы карьерных треков

# Задачи BeeGeek

- 1** Разработка унифицированного каталога ролей
- 2** Разработка и внедрение системы уровней и вилок оплаты
- 3** Разработка и внедрение новой системы вознаграждения
- 4** Разработка и внедрение комплексной системы ревью
- 5** Переход на ролевую модель
- 6** Построение системы карьерных треков

# Что сделали

- 1** Разработка унифицированного каталога ролей
- 2** Разработка системы уровней и вилок оплаты
- 3** Разработка новой системы вознаграждения
- 4** Разработка комплексной системы ревью. Запуск Пилота

# Задачи проекта

Разработка системы уровней и вилок оплаты

Разработка унифицированного каталога ролей

Разработка новой модели вознаграждения

Разработка системы ревью. Запуск Пилота оценки.

## ДОЛЖНОСТЬ

## РОЛЬ

Бизнес

Должностные обязанности



Набор навыков и продукт работы

Оценка должности по Mercer



Оценка **SKILLS & COMPETENCIES/PERFORMANCE**

Бизнес + БЛУ

С&В

Бэнд



Уровни роли

Вилка зарплат для бэнда



Зарплатные ступени

С&В

# Задачи проекта

Разработка системы уровней и вилок оплаты

Разработка унифицированного каталога ролей

Разработка новой модели вознаграждения

Разработка системы ревью. Запуск Пилота оценки.

Создание каталога ролей: 40+ ролей

Описание штатных единиц через профили роли

Разбивка каждой роли на уровни: 7 уровней

Описание роли через критерии уровней

Роль: Data scientist  
Уровни:

Junior I	Junior II
Middle I	Middle II
Senior I	Senior II
	Expert



# Задачи проекта

Разработка системы уровней и вилок оплаты

Разработка унифицированного каталога ролей

Разработка новой модели вознаграждения

Разработка системы ревью. Запуск Пилота.

## ПИЛОТ

**участники**  
**задачи**  
**сроки**

## МЕТОДОЛОГИЯ И ФОРМАТ ОЦЕНКИ

- Проверка применимости подхода к оценке Hard & Soft skills
- Выявление узких мест, недостающих параметров, корректировка подхода
- Выявление уровня знаний, формирование baseline для отслеживания метрик по оплате и развитию

### ФОТ

- Проверка прогноза увеличения ФОТ при внедрении
- Проверка корректности подхода к ступеням оплаты

### ПЛАТФОРМА

- Возможности и ограничения LMS
- Создание CJ
- Расчет ресурсов доработки

### РЕСУРСЫ

- Расчет ресурсов на роллаут проекта

### ROADMAP

- Создание roadmap
- Актуализации профилей
- Роли & ответственные

### ДАТЫ ПРОВЕДЕНИЯ

- 01 -31 марта 2022 – ПИЛОТ
- 01 – 22 апреля – подведение итогов

### УЧАСТНИКИ

- Всего – 65 сотрудников
- 2 профиля роли
- Frontend Developer – 130 компетенций в профиле
- Data Scientist – 16 компетенций в профиле

# Задачи проекта

Разработка системы уровней и вилок оплаты

Разработка унифицированного каталога ролей

Разработка новой модели вознаграждения

Разработка системы ревью. Запуск Пилота оценки

# Пилот оценки. Основные этапы

1

## САМООЦЕНКА

- Оценка уровня компетенций
- Успехи, достижения
- Что изучил нового?

2

## ОЦЕНКА ЭКСПЕРТОВ

- Теоретические вопросы
- Практические задания
- Интервью, вопросы моделирующие конкретные примеры рабочих задач
- Обсуждение результатов самооценки сотрудника

3

## ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ

- Внесение и подсчет результатов оценки.
- Принятие решение о присвоении уровня. Шкала ABC

4

## ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

- Обсуждение результатов
- Согласование плана развития

**Итоги пилота**

# Для получения обратной связи по пилоту мы провели с его участниками опрос и фасилитационную сессию

**34%**

участников пилота  
приняли участие в опросе

**46%**

оцениваемых сотрудников  
приняли участие в опросе

# Что получилось

## Обратная связь

- Профиль (понятные, применимые, «читаемые» Hard skill)
- Skills roadmap (видна карта развития, западающие компетенции, возможность освежить теоретическую часть)
- Независимость оценки
- Мотивация к развитию в целом и к проработке материала перед встречей.

**96%**

принявших участие в опросе оценивают вероятность успеха продукта на 7 баллов и выше

**100%**

участников оценивают нужность продукта на 7 баллов и выше

## ВЫВОД

- Методология описания и оценки hard skills – удобный и работающий инструмент
- С помощью комплексного подхода, включающего систему ревью, возможно построить план карьерного развития сотрудника
- При привлечении экспертов из разных подразделений возможно добиться независимой оценки и избежать предвзятости
- Востребованный инструмент

# Что предстоит сделать

1

## Переход на ролевую модель

- Корректировка и формирование итогового подхода к оценке (hard+soft+performance)
- Расширение инструментария оценки
- Создание библиотеки компетенций
- Создание базы экспертов
- Поэтапный перевод сотрудников на ролевую модель
- Автоматизация процесса
- Масштабирование «волнами»: актуализация/создание новых профилей ролей
- Разработка системы нематериальной мотивации

2

## Построение системы карьерных треков

- Разработка системы треков развития (ИПР)
- Построение и развитие системы карьерного продвижения

3

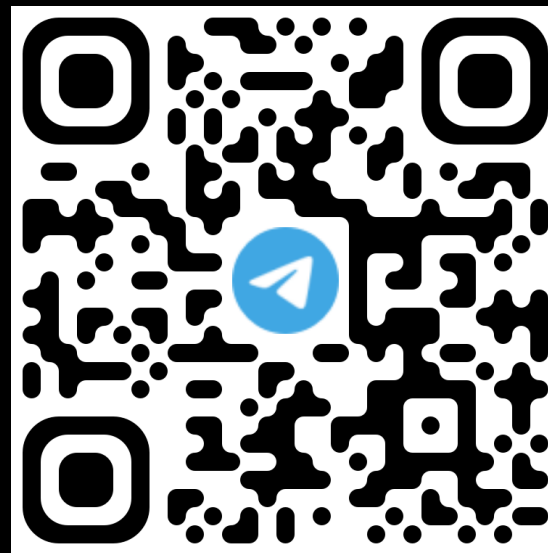
## Роллаут проекта на всю компанию

 **билайн  
университет**



# Елена Бобровская

старший менеджер Ассесмент-центра



Telegram [билайн университета](#)