



+

КАК РАБОТАТЬ С IT НЕ IT-КОМПАНИЯМ



HR API 2022





ЕВГЕНИЯ ПЕЛЕВИНА

Senior IT Manager, People+ Leader

8 лет в HR - консалтинг & IT

- # бренд работодателя
- # корпоративная культура
- # внутренние коммуникации
- # внешние коммуникации
- # обучение и развитие

ROSBANK TEAM

5 500 000

частных клиентов

83 000+

активных клиентов
малого бизнеса

10 000+

активных корпоративных
клиентов

60+

регионов России

10 000+

сотрудников

1 600

сотрудников в IT-домене

Системно значимый банк

Росбанк входит в число системно значимых кредитных организаций по данным ЦБ РФ

«Золото» в рейтинге лучших ESG работодателей

По версии российского журнала Forbes (2021)

Топ-5 рейтинга самых надежных банков

По версии российского журнала Forbes (2022)

Наивысшие кредитные рейтинги AAA (RU), ruAAA

АКРА, RAEX

Текучка ДО

12%

Текучка ПОСЛЕ

~20%

Текучка ДО

12%

Текучка ПОСЛЕ

~20%

ТОП-2 ПРИЧИНЫ

50%

материальная
компенсация

30%

профессиональное
развитие

БЫЛО

Единые HR-процессы для всех сотрудников в банке

Фокус на общий HR-бренд

HR BP – консультанты для руководителя

БЫЛО

Единые HR-процессы для всех сотрудников в банке

Фокус на общий HR-бренд

HR VP – консультанты для руководителя

СТАЛО

Запускаем стрим People+ под проекты для сотрудников в IT

Фокус на Digital Brand

HR VP работают со всей IT-командой

БЫЛО

Единые HR-процессы для всех сотрудников в банке

Фокус на общий HR-бренд

HR VP – консультанты для руководителя

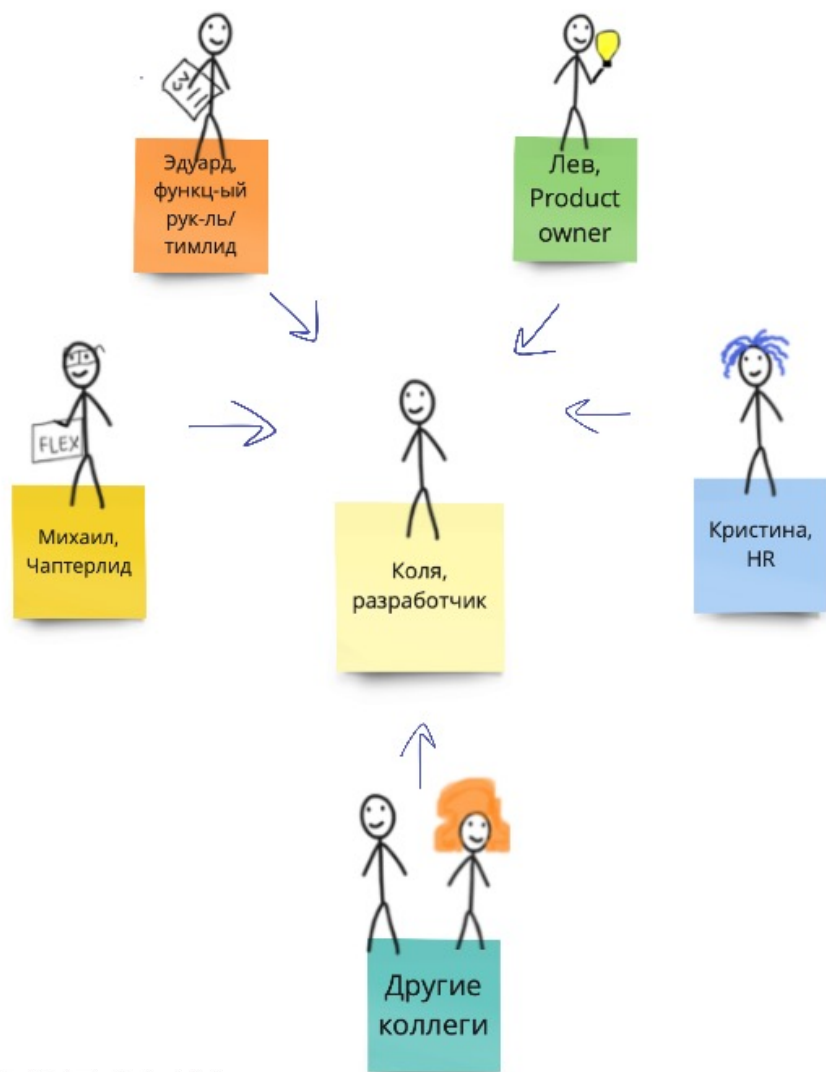
СТАЛО

Запускаем **стрим People+** под проекты для сотрудников в IT

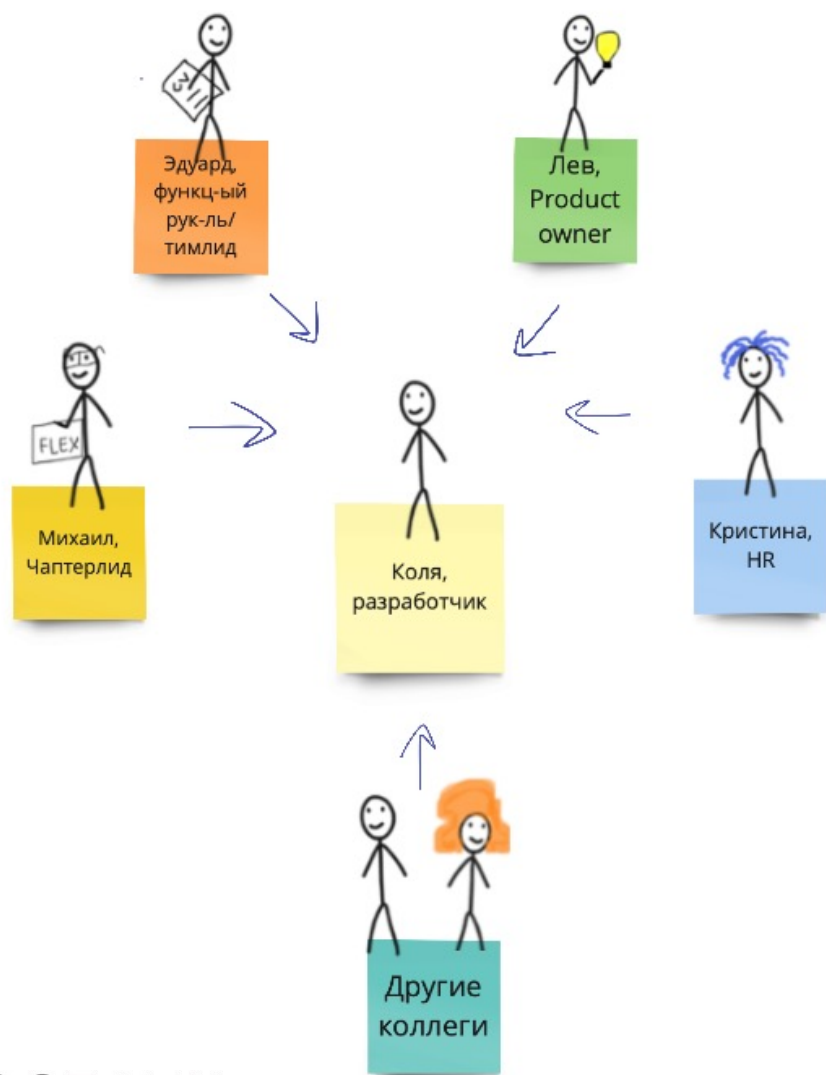
Фокус на Digital Brand

HR VP работают со всей IT-командой

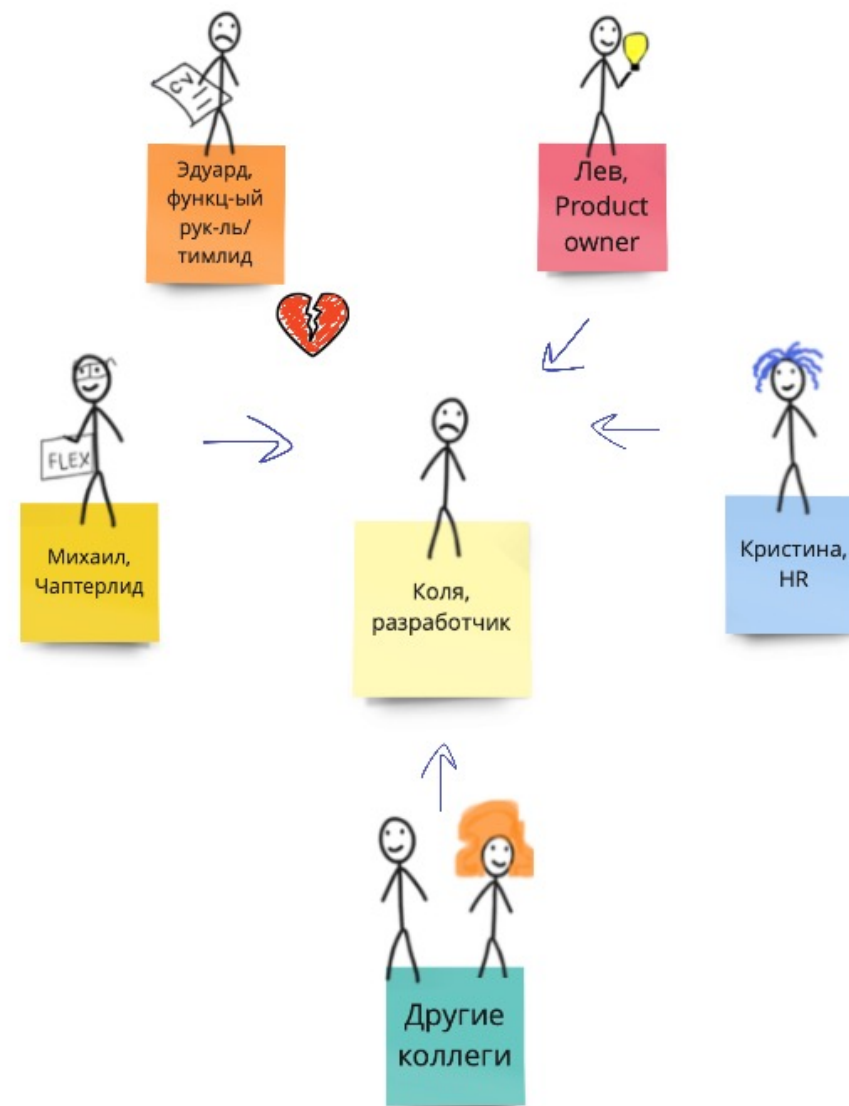
Все процессы работают системно и хорошо



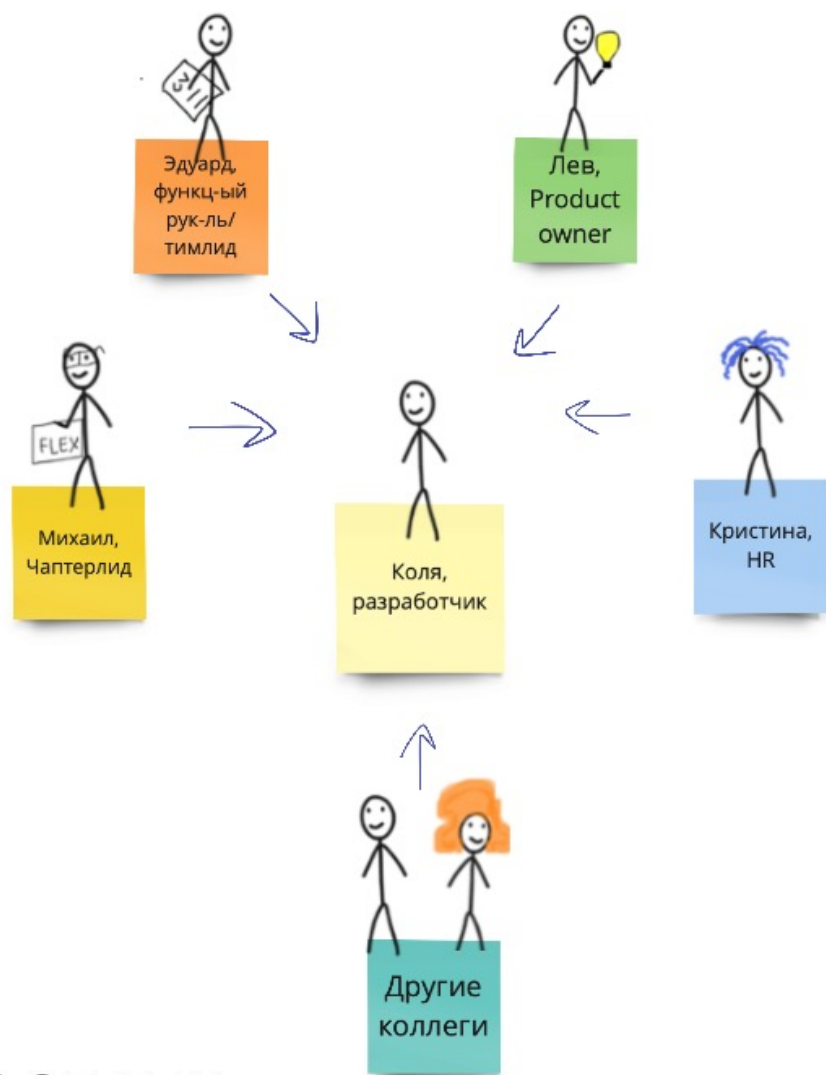
Все процессы работают системно и хорошо



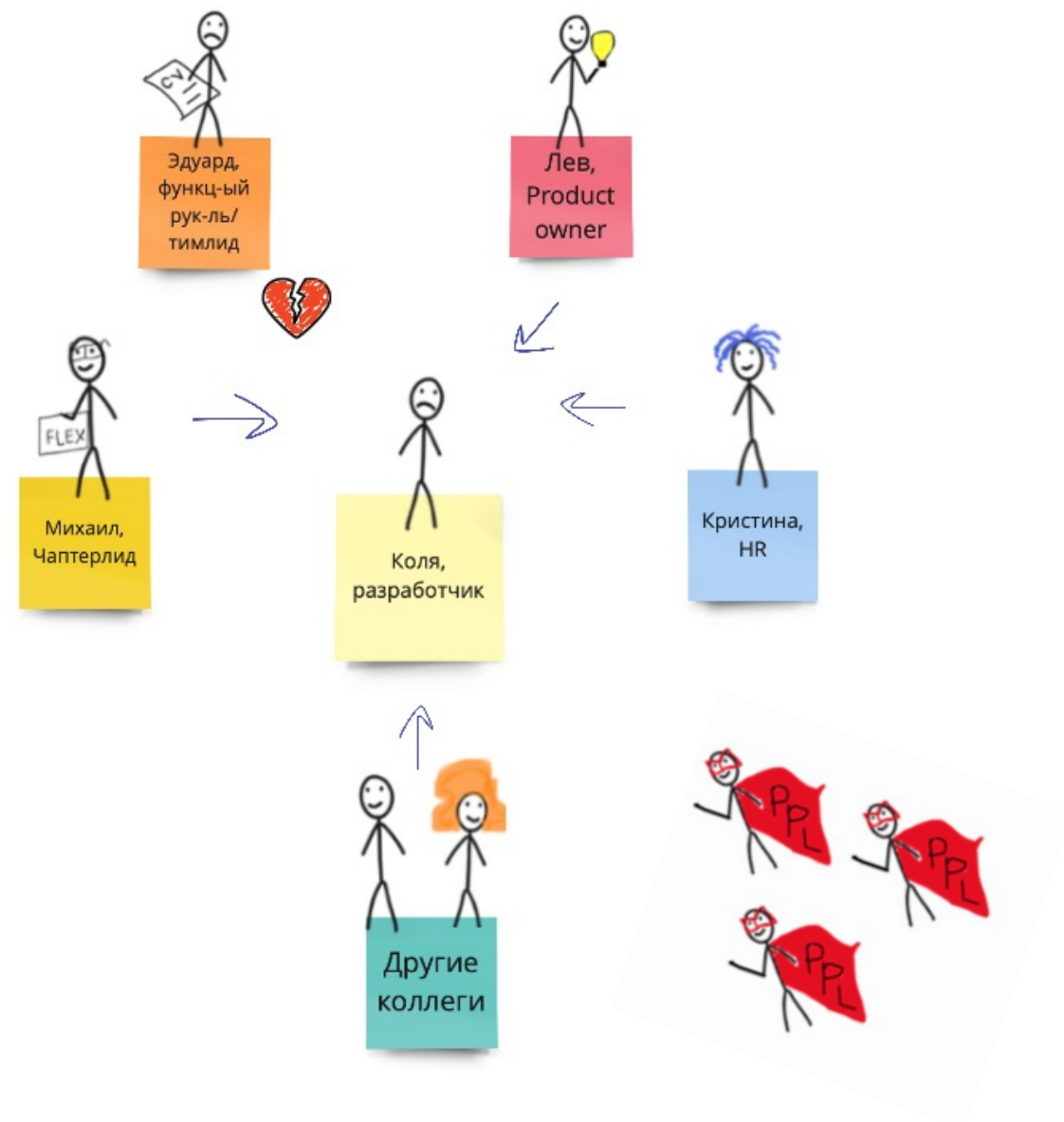
Хотя бы один процесс сломался



Все процессы работают системно и хорошо



Хотя бы один процесс сломался



КОМАНДА PEOPLE+

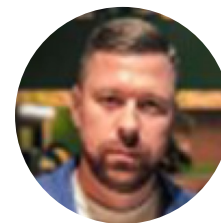
Кросс-функциональная команда экспертов, которая помогает настраивать процессы по работе с сотрудниками в IT

Long-term ambition

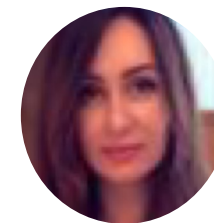
Professional team, devoted to & enjoying their work



IT Manager



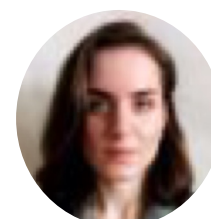
IT Leadership



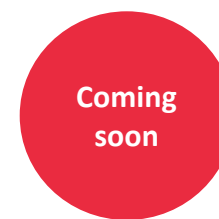
HR BP



Internal communications



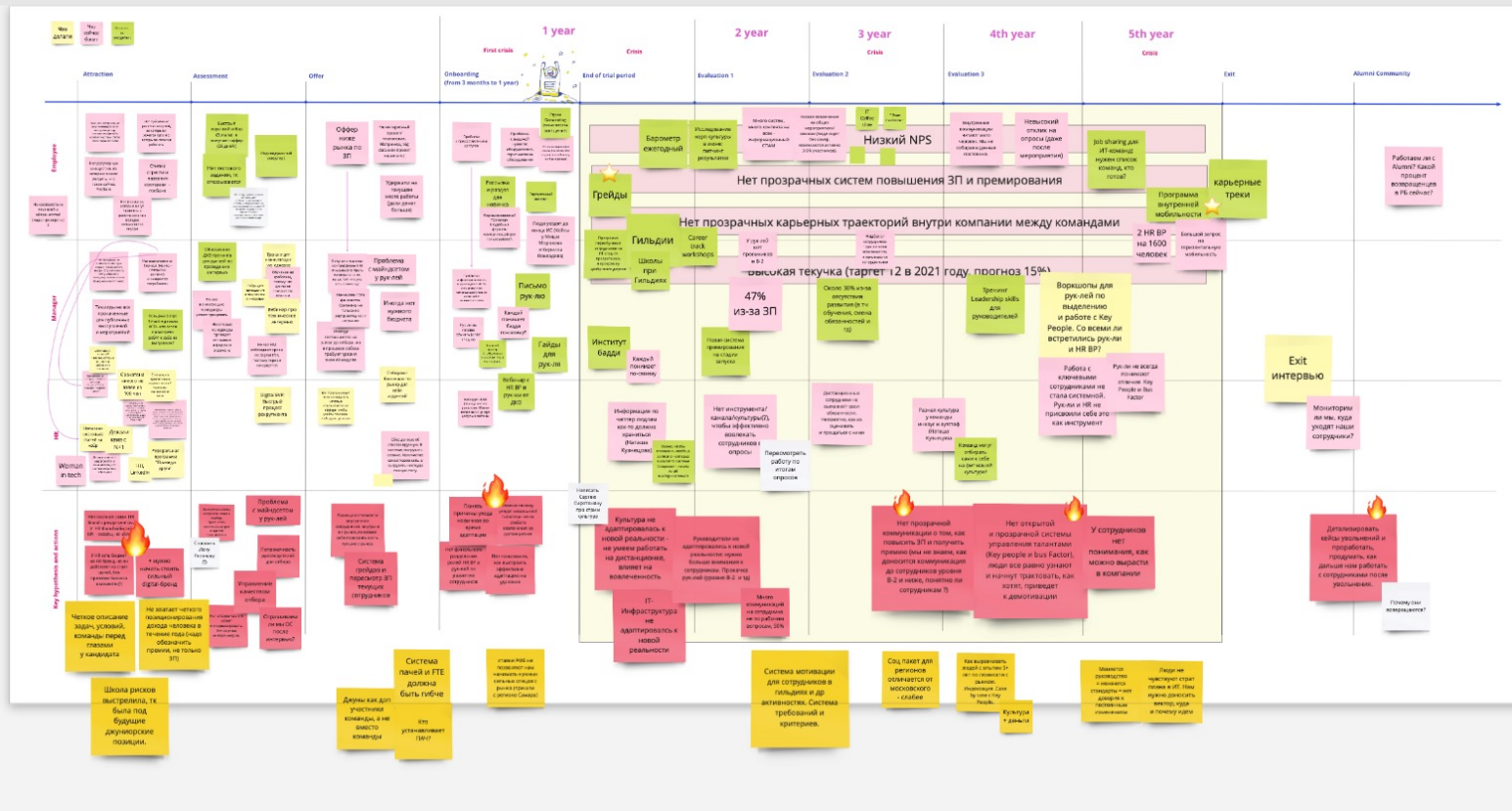
DevRel



Employer Branding

КАК МЫ УЗНАЕМ, ЧТО «ЧИНИТЬ»

Employee Experience Journey Map

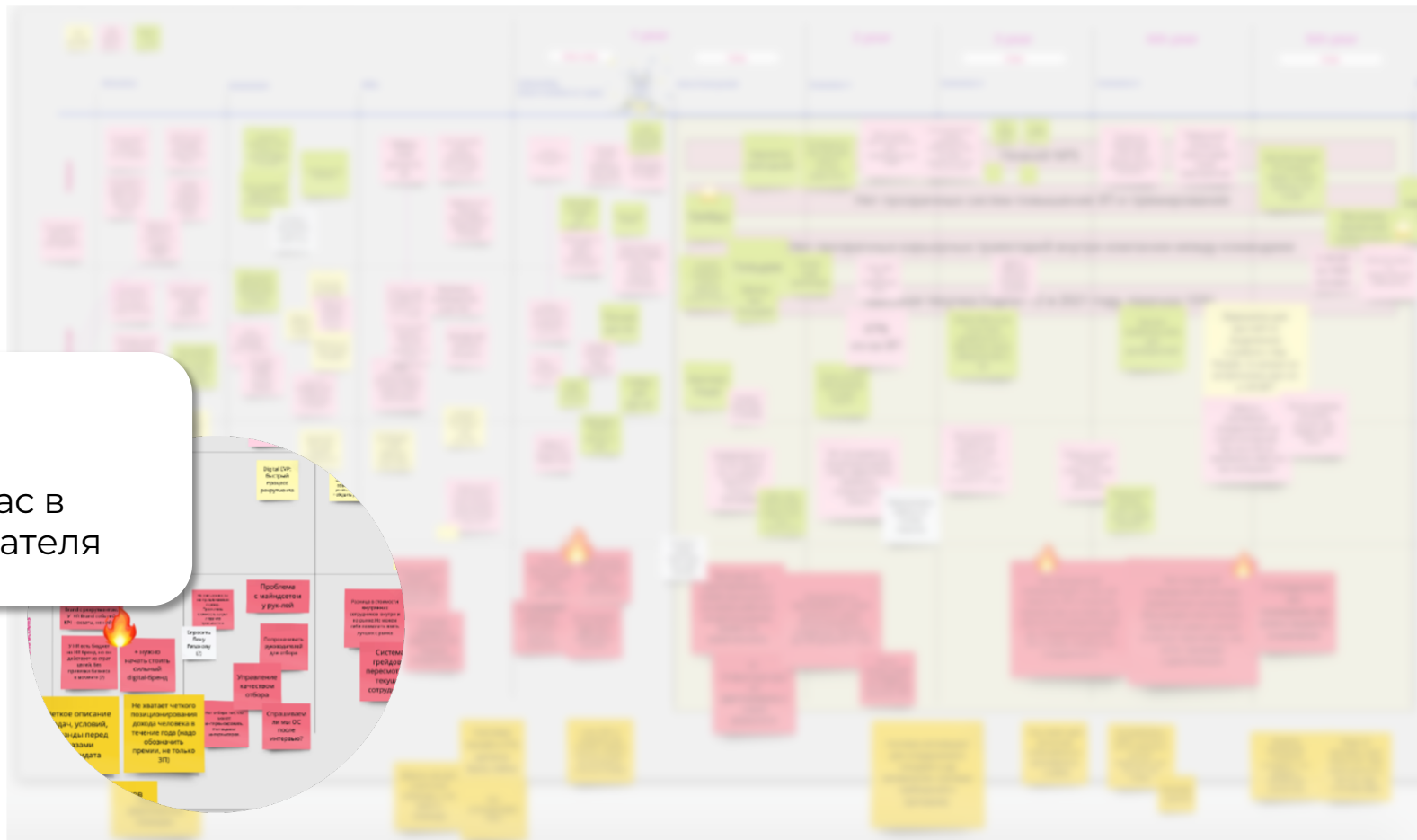


1. Интервьюируем руководителей и владельцев HR-функций
2. Спрашиваем обратную связь сотрудников через «Пuls» IT-команды
3. Смотрим на HR-аналитику

НАШИ ФОКУСЫ -> НАШИ КРИ

#DigitalBrand

Кандидаты в IT рассматривают нас в качестве работодателя



НАШИ ФОКУСЫ -> НАШИ КРИ

#eNPS

Сотрудникам не стыдно позвать знакомых на работу

#DigitalBrand

Кандидаты в IT рассматривают нас в качестве работодателя

НАШИ ФОКУСЫ -> НАШИ КРИ

#DigitalBrand

Кандидаты в IT рассматривают нас в качестве работодателя

#eNPS

Сотрудникам не стыдно позвать знакомых на работу

#Turnover

Нравится работать в банке и вовлекаться в его развитие

BUS FACTOR & KEY PEOPLE

BUS FACTOR

Сотрудники
с уникальными
компетенциями,
которые нам нужно
масштабировать в IT

- Разработка плана преемственности (HR BP и руководитель)
- Развитие смежных компетенций внутри подразделения

KEY PEOPLE

Сотрудники, которых мы не хотим потерять, топ-перформеры и лидеры мнений, которые делятся экспертизой и учат других

- Разработка индивидуального плана развития + нематериальная мотивация
- Карьерные интервью с HR BP
- Особый фокус со стороны руководителя

BUS FACTOR

KEY PEOPLE

НАЧАЛО
2021

106 сотрудников

132 сотрудника

ЦЕЛЬ

↓ 50%

Текучесть < 5%

КОНЕЦ
2021

45 сотрудников

128 сотрудников



STARSMAP

ЗАПРОСЫ СОТРУДНИКОВ

Как понять, в какой точке развития я сейчас нахожусь

Где посмотреть, куда возможно развиваться дальше

Как узнать, что нужно для этого сделать

Где искать людей с нужной компетенцией в IT

ЗАПРОСЫ СОТРУДНИКОВ И РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Как понять, в какой точке развития я сейчас нахожусь

Где посмотреть, куда возможно развиваться дальше

Как узнать, что нужно для этого сделать

Где искать людей с нужной компетенцией в IT

Как оцифровать компетенции в команде и их уровень?

Где посмотреть, каких компетенций в команде не хватает?

Как узнать, что хочет развивать каждый сотрудник?

Где фиксировать планы развития и отслеживать прогресс?

РЕШЕНИЕ ВОПРОСА

Матрица компетенций_Страт.Офис_v4 [только для чтения] - Excel

Classification C0 - Public C1 - Internal C2 - Confidential C3 - Secret

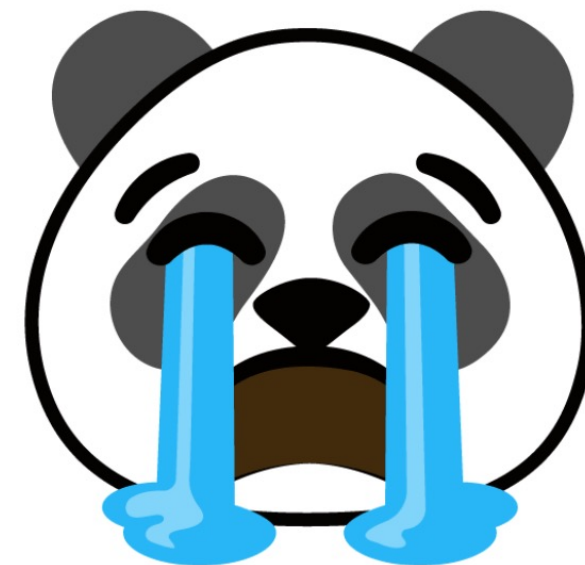
Markings C1 Yes No

Буфер обмена R9

МАТРИЦА КОМПЕТЕНЦИЙ ИТ СТРАТ ОФИСА

Критерии:
 0 - не владеет навыком
 1 - владеет навыком в слабой степени, постоянно обращается за помощью к более опытным коллегам (наставнику)
 2 - владеет навыком на хорошем уровне, за помощью к наставнику обращается редко
 3 - владеет навыком на высоком уровне. Может самостоятельно принимать решения в сложных ситуациях
 4 - владеет навыком в совершенстве, является примером

компетенции	Имя								уровень	Фокус	Требуемые действия
	Елена Борова	Ариен Шароян	Антон Седелючий	Михаил Голыгин	Анна Крюкова	Зина Баранова	Евгения Пелевина	Анна Гладышева			
Управление проектами											
Управление проектами по Waterfall (например, на базе PM9)	4	2	2	4	0	0	0	0	48%	2 Нет проверенных планов и проектной документации	
Управление проектами в Agile	3	2	2	3	1	0	0	0	32%	3 деп. действий на требуется	
Управление календарными / календарными / календарными проектами	3	2	2	2	0	0	0	0	32%	3 деп. действий на требуется	
Стандарты и требования по управлению проектами Разбанка (опыт работы в бизнес-банке, агробанке, телеком, УК и т.д.)	1	0	0	0	0	0	0	0	14%	3 деп. действий на требуется	
Тактические области знаний											
опыт составления бизнес-требований/ТЗ/контрактов	1	2	3	2	0	0	0	0	32%	3 деп. действий на требуется	
знание принципов и особенностей построения/эксплуатации инфраструктуры сетей/систем (на базе SD-WAN)	0	1	1	1	0	0	0	0	11%	3 деп. действий на требуется	
опыт построения и отладки бизнес-процессов	2	2	2	2	0	0	0	0	29%	2 необходимо равно по построению процессов, лучше	
опыт разработки BI отчетов	0	0	0	2	0	0	0	0	7%	3 деп. действий на требуется	
знание продуктов СРМ	0	2	3	3	0	0	0	0	32%	3 деп. действий на требуется	
Управление стратегией											
Разработка стратегии на уровне дивизиона / Банка - долговременная	4	1	1	1	0	0	0	0	25%	3 деп. действий на требуется	
Разработка стратегии на уровне дивизиона / Банка - перспектива до года	4	1	1	1	0	0	0	0	25%	3 деп. действий на требуется	
Управление изменениями											
Управление изменениями в рамках отдельных проектов	4	3	3	4	0	0	0	1	54%	1 практически никак не используем инструменты управ	
Управление изменениями в рамках дивизиона / Банка	4	1	1	1	1	0	0	0	29%	2 используем мало	
Коммуникации											
Управление и координация внутренних коммуникаций (планы мероприятий, цели, мониторинг эффективности)	3	1	1	1	2	2	2	1	50%	2 Стлично нехватки объема, тогда нужна подтяжка	
Управление и координация внешних коммуникаций	1	1	1	1	1	1	1	1	25%	1 практически отсутствует, при этом является стратегич	
Soft - навыки											
Навыки фасилитации / Модерации	4	3	3	3	1	1	1	2	61%	2 нужна "полная партия" у всех внутри команды	
Сложные переговоры	3	3	2	3	1	1	0	0	48%	3 деп. действий на требуется	
Публичные выступления (внутри Банка)	4	3	2	2	1	1	0	0	46%	2 фает - много выступав, либо сценки микс, либо вост	
Публичные выступления (внешние мероприятия)	4	3	1	2	0	0	0	0	36%	2 фает - много выступав, либо сценки микс, либо вост	
Навыки ведения переговоров (внешние встречи)	0	0	0	1	0	0	0	0	4%	1 стратегическое взаимодействие, нужна наращивать	
Представление результатов ТОП менеджменту	4	2	2	2	0	0	0	1	39%	3 деп. действий на требуется	



ВАРИАНТЫ РЕШЕНИЙ

Купить подписку
на существующий инструмент



vectorly

progression

 TELESCOPE AI™

fuel
50

 РОСБАНК

ВАРИАНТЫ РЕШЕНИЙ

Купить подписку
на существующий инструмент



vectorly

progression

TELESCOPE AI™

fuel
50

Писать самостоятельно



ВАРИАНТЫ РЕШЕНИЙ

Купить подписку
на существующий инструмент



с партнером

Писать самостоятельно



ДОРОЖНАЯ КАРТА STARSMAP

управления развитием компетенций сотрудников

01

СОБИРАЕМ ТРЕБОВАНИЯ
И ЗАПУСКАЕМ ПИЛОТ

05.05.21 - 01.11.21

В пилоте

55 человек
6 команд

02

ДОРАБАТЫВАЕМ СИСТЕМУ И
РАЗРАБАТЫВАЕМ СТАНДАРТЫ

01.11.21 - 30.06.22

Сейчас

300 человек
42 команды

03


ПЕРЕВОЗИМ IT-КОМАНДЫ
В STARSMAP

30.06.22 - 30.07.22

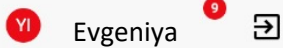
Будет

3000 человек
>400 команд

ОТКРЫТЫЙ СПИСОК IT-КОМАНД

 **РОСБАНК** Starsmap

[Дашборд](#) [Компетенции](#) [Команды](#) [Админка](#)



Гильдия Siebel
Все участники гильдии Oracle Siebel CRM

- CRM CORP**
Команда развития CRM для корпоративного б...
- Платформа Siebel**
Команда платформы Oracle Siebel CRM
- CRM PRO Daily Banking**
Команда развития CRM PRO
- CRM Retail**
Команда развития Oracle Siebel CRM для физл...
- NLT CRM**
Команда развития Oracle Siebel CRM (Кредитн...
- DST CRM**
Команда развития Oracle Siebel CRM DST

Риск-технологии
Команда Рисков

- Verification and Control Team**
Команда развития верификационной платфор...
- Risk Data Team**
Минимизации получения штрафов от регулят...
- Decision Making Service**
Сервис принятия автоматических решений
- Оперриски**
Оперриски
- SG CHECK**
SG CHECK

Тестовая команда
Нужна для проверки

- UX/UI Team**
UX/UI Team
- SF Platform Team**
SF Platform Team
- Отдел автоматизации тестирования**
OAT
- Archer**
Archer
- IT Strat office**
IT Strat office

РЕВЬЮ И «ХОЧУ ПРОКАЧАТЬСЯ»

РОСБАНК Starsmap Дашборд Компетенции Команды Админка Evgeniya

→ Информационные технологии → Операционные системы → Windows

Оцените свой уровень **Analysys and monitoring**


SFP

[← Назад](#) Хочу в этом прокачаться [▶ Ответить и продолжить](#)

- Не владею
- Начинающий
- Уверенный**
Накопленный опыт позволяет замечать хорошие и плохие практики. Понимаю возможности и ограничения, цену и последствия применения, могу обоснованно сравнить с аналогами. Могу внедрить это в проект или команду, обучить группу людей и проконтролировать применение.
- Эксперт

```
graph LR; Windows --- network_troubleshooting[network troubleshooting]; Windows --- Firewall; Windows --- bat_files[Написание BAT файлов]; Windows --- Powershell; Windows --- analysys_monitoring[Analysys and monitoring]; Windows --- certificate_management[Certificate Management]; Windows --- NginX; Windows --- apache_webserver[Apache webserver];
```


ВОЗМОЖНОСТЬ СЛЕДИТЬ ЗА ПРОГРЕССОМ

 Starsmap Дашборд Компетенции Команды Админка EP Evgeniya PELEVINA

Личный кабинет

- Главная
- План развития
- Команды
- Опросы ⁴
- Ревью
- Компетенции

Документация

Ваш план развития

Цель: Стать Senior Product Manager

Польза для себя:
Развитие карьеры

Польза для компании:
Дополнительные кадры с этой компетенций для компании, крутые продукты для сотрудников Росбанка

50%

Планирую закончить к 31.07.2022
Помогает в достижении цели

BM Evgeniya PELEVINA

Пойду на CX-академию

Помощь в развитии Starsmap

Полезный фидбек

+ Добавить результат

ВОЗМОЖНОСТЬ СЛЕДИТЬ ЗА ПРОГРЕССОМ



Starsmap

Дашборд

Компетенции

Команды

Админка



Evgeniya PELEVINA

4



Управление командой

IT Strat office

Участники

Специальности

Ревью

Матрица

Хотелки

Редактор

Документация

Матрица компетенций команды

выбор данных

	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA	Evgeniya PELEVINA
▼ раскрыть все								
► свернуть								
Управление проектами	превосходит 100% 11/9	превосходит 100% 5/2	превосходит 100% 11/2	превосходит 100% 5/2	превосходит 100% 9/2	соответствует 100% 2/2	превосходит 100% 8/2	
Технические области знаний	превосходит 100% 12/3	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется	не требуется, но владеет	
Управление стратегией	превосходит 100% 6/4	не требуется	не требуется, но владеет	не требуется	не требуется, но владеет	не требуется	не требуется, но владеет	
Управление изменениями	соответствует 83% 5/6	соответствует 100% 1/1	превосходит 100% 8/1	соответствует 100% 1/1	превосходит 100% 4/1	соответствует 100% 1/1	превосходит 100% 2/1	
Координация коммуникации	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	не требуется, но владеет	
Soft skills	превосходит 100% 19/14	превосходит 100% 5/3	превосходит 100% 18/3	превосходит 100% 4/3	превосходит 100% 7/3	соответствует 100% 3/3	превосходит 100% 8/3	
Фреймворки	превосходит 100% 12/11	превосходит 100% 6/1	превосходит 100% 10/1	соответствует 100% 1/1	превосходит 100% 10/1	превосходит 100% 4/1	превосходит 100% 9/1	
Рабочие инструменты	превосходит 100% 16/8	превосходит 100% 13/4	превосходит 100% 9/4	превосходит 100% 8/4	превосходит 100% 15/4	превосходит 100% 7/4	превосходит 100% 8/4	
Языки	превосходит 100% 7/3	соответствует 100% 2/2	превосходит 100% 3/2	превосходит 100% 6/2	превосходит 100% 3/2	соответствует 100% 2/2	превосходит 100% 3/2	
Корпус	не требуется, но владеет	не требуется	не требуется, но владеет	не требуется	не требуется	не требуется	не требуется	

ВИДНО МАТРИЦЫ РАЗВИТИЯ КАЖДОГО

РОСБАНК Starsmap

Дашборд Компетенции Команды Админка

Evgeniya

Управление командой
Гильдия Siebel

- Участники
- Специальности
- Матрица компетенций
- Желания участников
- Редактор компетенций

Разработчик Siebel

Разработчик Siebel

Редактировать Удалить

Профили пользователей Управление пользователями Грейды Профиль компетенций Опросы

- DB Dmitriy
- YP Yuliya
- MP Mkhitar
- EZ Evgeniy**
- AK Anton
- EE Ekaterina
- VG Vyacheslav
- SV Stanislav
- AM Aliya
- MS Mikhail

Category	Level
Разработка Siebel	High
Администрирование	Medium
Коммуникации	Medium
Развитие себя	Medium
Тайм-менеджмент	Medium
Отношения	Medium
Мышление	Medium
Польза для бизнеса	Medium

ЭВОЛЮЦИЯ STARSMAP

Команды

Product Management ^

Участники

Специальности

Ревью

Запросы на обучение

Дизайнеры на фрилансе v

Участники

Список участников Матрица компетенций

24
Всего в команде

3
Бас-фактора

11
Key-people

Команда: Все v Выберите компетенцию v Выберите уровень v Участники: Все v Выгрузить данные

Компетенции	Раскрыть все	Кострова Ольга	Васильев Константин
^ Коучинг	12 24 3	Не требуется, но владеет	Не требуется
Индивидуальный	3 12 5	Не требуется, но владеет	Соответствует 100%
Групповой	7 1 12	Соответствует 100%	Не требуется
v Управление проектами	12 24 3	Не требуется, но владеет	Не требуется
v Техническая область знаний	3 12 5	Соответствует 100%	Не требуется, но владеет
v Управление стратегией	7 1 12	Не соответствует	Не требуется, но владеет

ЧТО ГОВОРЯТ СОТРУДНИКИ

БЫЛО

СТАЛО

Узнаем о компетенциях - проводим опрос и анализируем результаты (руководитель и команда)	3 дня	час
Узнаем о скрытых компетенциях сотрудника (руководитель и сотрудник)	личная встреча с сотрудником	0 встреч
Планируем задачи и план развития (руководитель, менеджер продукта, сотрудник)	4 часа	2 часа
Ищем сотрудника с нужной компетенцией в банке (любой сотрудник банка)	нет	есть

ГИЛЬДИИ

ГИЛЬДИИ

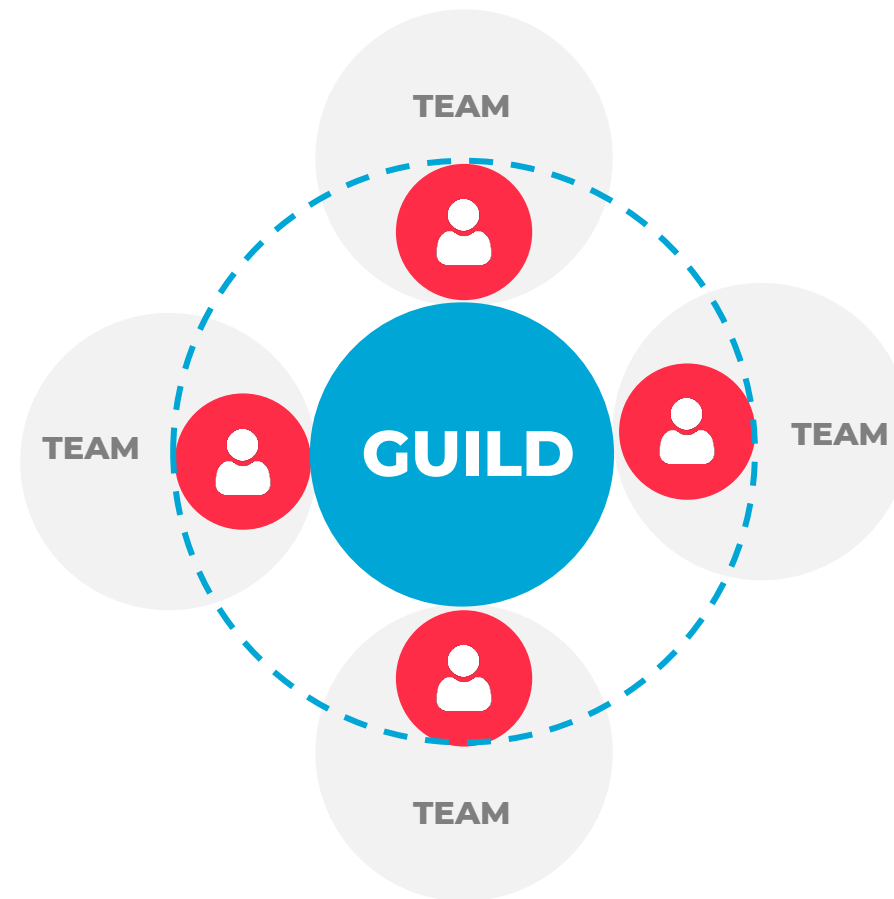
Это не про структуру,
а про формат взаимодействия
друг с другом



**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
РАЗВИТИЕ**



**СТАНДАРТЫ
И ГАЙДЛАЙНЫ**



**ОБМЕН ОПЫТОМ
ВНУТРИ БАНКА**



**РАЗВИТИЕ БРЕНДА
В ИТ-СООБЩЕСТВЕ**

С ЧЕГО НАЧИНАЛИ

Ключевая задача – выровнять тех.ландшафт

30

DEVOPS

Не заставляем участвовать

Спрашиваем на старте про цели

25

QA

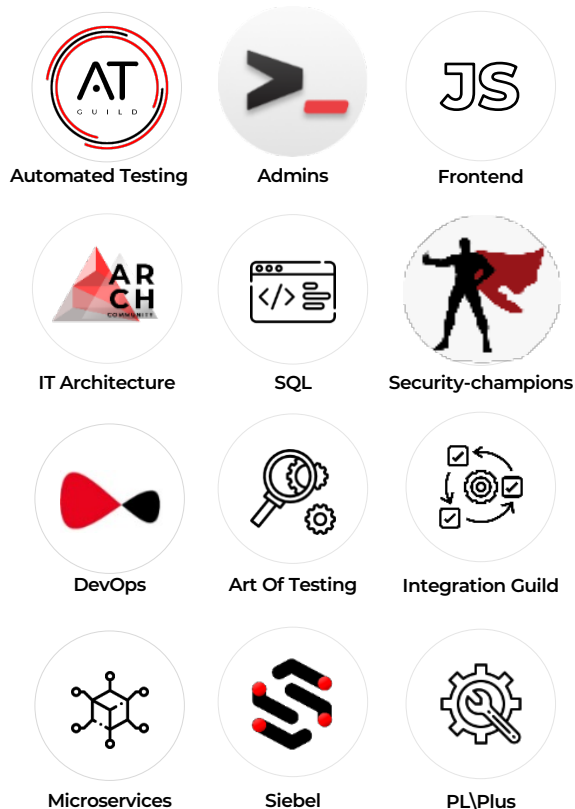
Участие в гильдии **≠** «сидеть в чате»

50

Микросервисы

DevRel **≠** аниматор

12 гильдий за 2021



15 ОКТЯБРЯ **ZOOM**

ZeusMonitoring: новое средство мониторинга ключевых показателей команды DBO PRO

Подключиться к митапу →

Хей, Prometheus, а что, если я знаю, сколько дней осталось жить SSL сертификату в облачном королевстве OpenShift?

Даже Zabbix этого не знает! Доступ к этой информации есть только в архиве у старших богов!

Ровно 1000 дней. Стрелу с запиской оставил в твоих личных метриках!

WTF?!

Application Managers Guild / Гильдия Админов

Тема: Мониторинг

600 сотрудников

10% активных участников

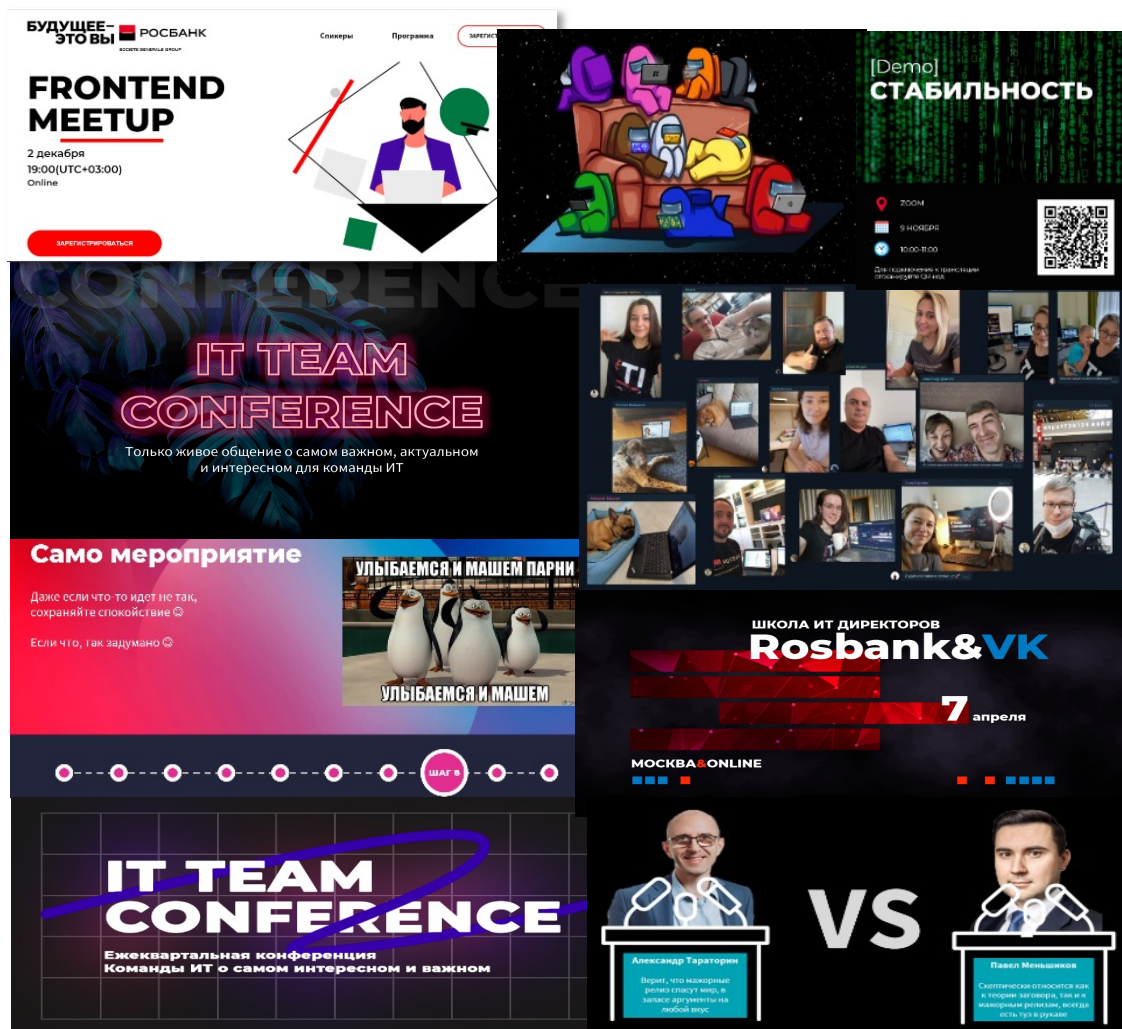
Увидеть ~~Париж~~ алерт и умереть?

Или грамотно среагировать? Или вообще забыть?
А если все алерты в корзине? А может быть они вообще не настроены?

дата проведения	время	место
27 июля	12:00 - 13:00	zoom

КОММУНИКАЦИИ

ОБМЕН ЗНАНИЯМИ

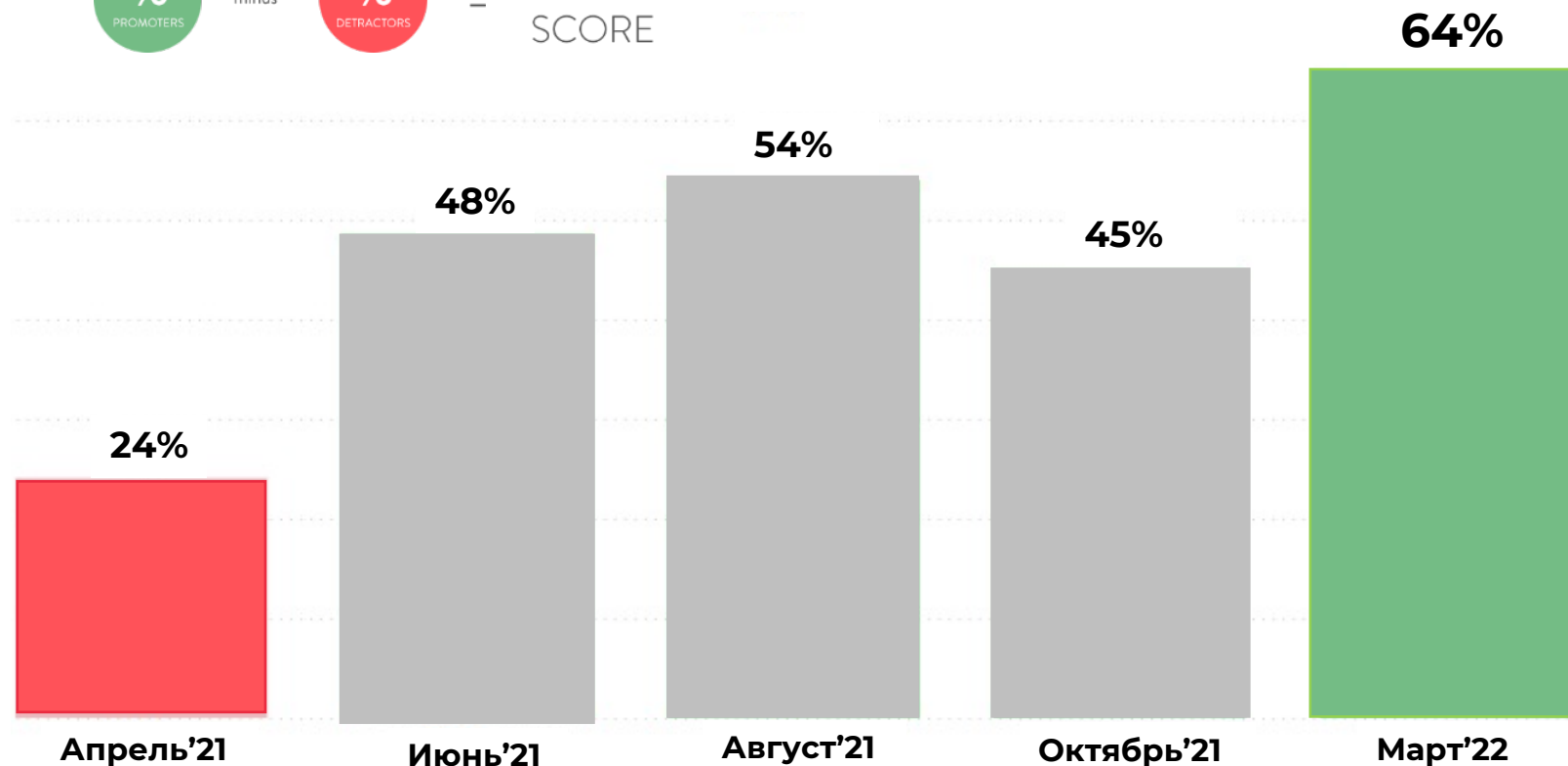
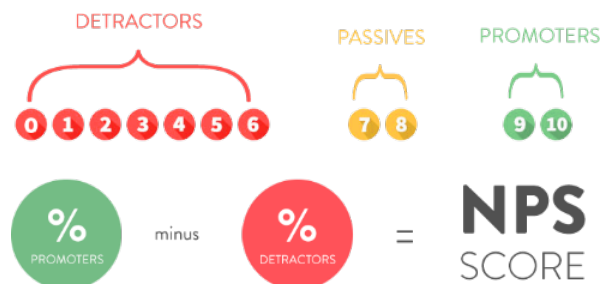


- #Школа_ИТ_директоров
- #Тимбилдинги
- #ИТ_TEAM_CONFERENCE
- #ИТ_дебаты
- #ИТ_COFFEE_TIME
- #Cyber_battle
- #Митапы
- #Геймификация

КАК МЫ ИЗМЕРЯЕМ ПРОГРЕСС?

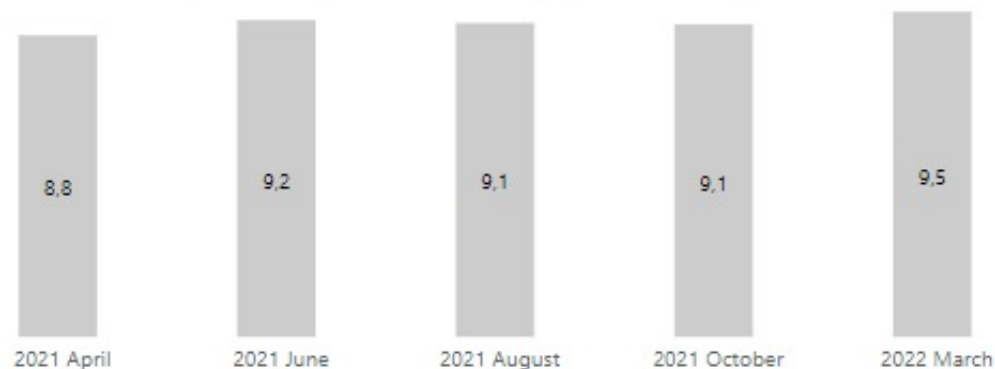
Метрики

- **Ежеквартальный «Пультс» IT-команды**
- **Ежемесячный замер текучести**
- **Анализ exit интервью**
- **Исследование Digital HR Brand ежегодно**

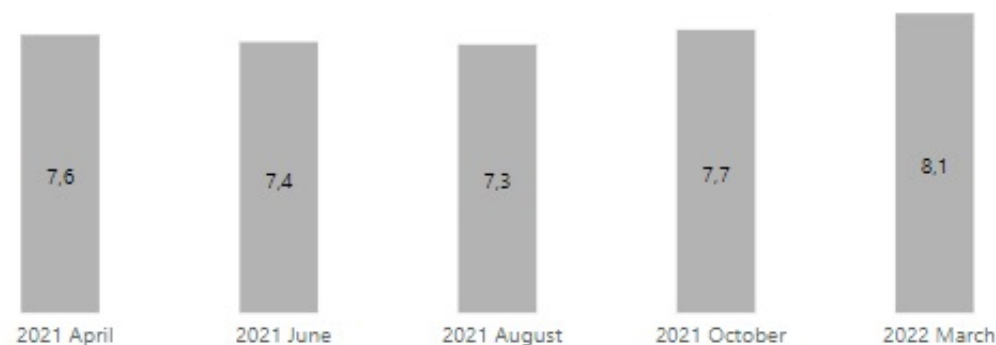


ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ТРЕНД «ПУЛЬСА»

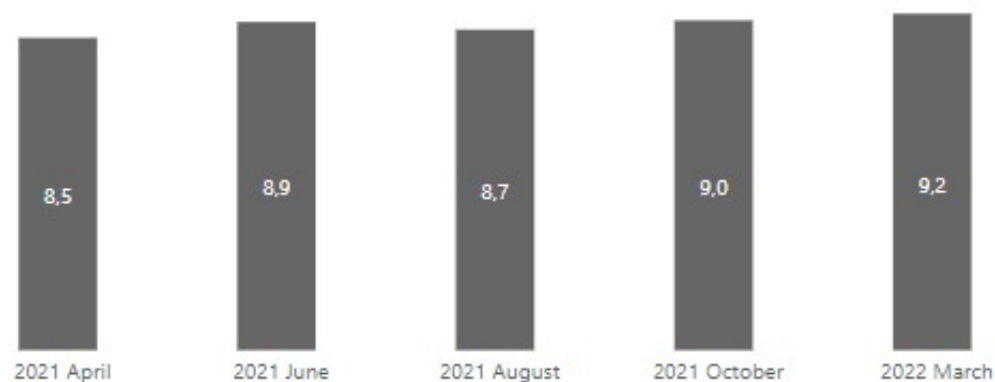
Мой руководитель доступен, когда это нужно. У нас есть регулярные встречи для обсуждения результатов моей работы и моего профессионального развития



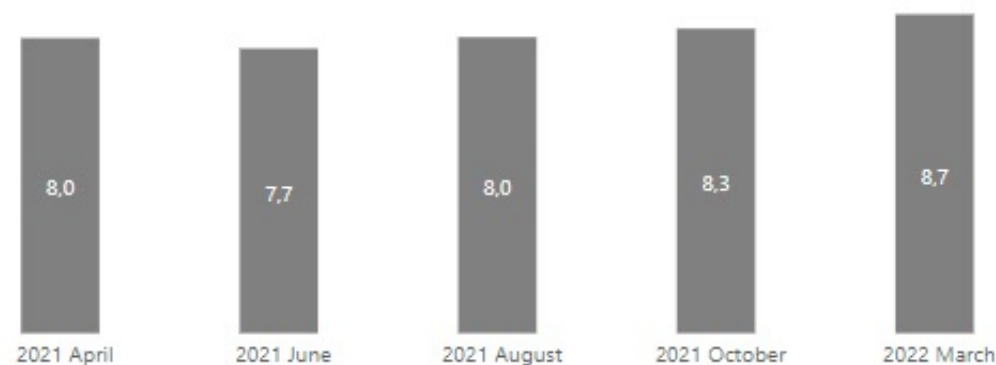
Я чувствую себя частью большой ИТ команды Росбанка



Я чувствую себя частью своей команды



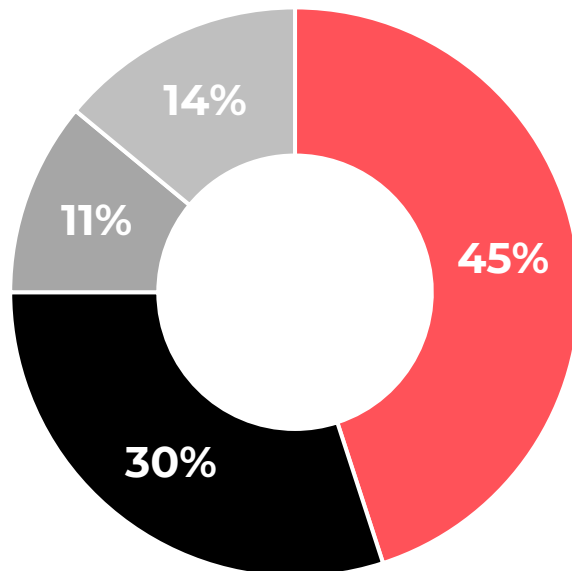
Я понимаю цели и приоритеты ИТ Росбанка



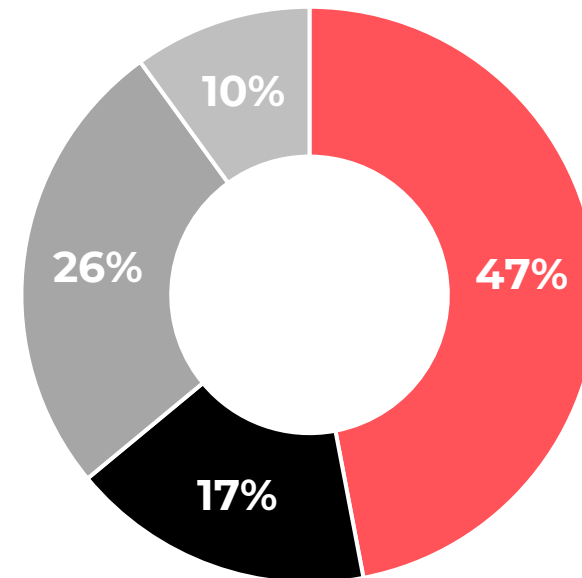
ТЕКУЧЕСТЬ В 2022 < 2021 ГОДА

Результаты exit интервью

- Зарплата
- Отсутствие развития
- Изменение профессии
- Другое



2021



2022'Q2

НАШИ «ГРАБЛИ»

НАШИ «ГРАБЛИ»



Пытались делать
HR-проекты без HR

НАШИ «ГРАБЛИ»



Пытались делать
HR-проекты без HR



Ставили себе цели
не по своим задачам

НАШИ «ГРАБЛИ»



Пытались делать
HR-проекты без HR



Ставили себе цели
не по своим задачам



Не могли объяснить,
что такое People+

НАШИ «ГРАБЛИ»



Пытались делать
HR-проекты без HR



Ставили себе цели
не по своим задачам



Не могли объяснить,
что такое People+



Согласились на цели без
подтвержденного
бюджета и поддержки на
уровне банка

**Спасибо
за внимание!**



**Евгения
Пелевина**

**Senior IT Manager,
Leader People+**