



Формуляр за кандидатстване

Данни за контакт

Кандидатура за категория "НАЙ-ДОБЪР HR ПРОЕКТ НА МСП – подкатегория „РАЗВИТИЕ НА ХОРА“

Компания	Anakatech
Лице за контакт	Ива Николова
Позиция	HR Manager

Описание на кандидатурата

Програма за кариерно развитие и вътрешна мобилност

Основната цел на този проект беше да създаде структурирана и прозрачна рамка за кариерно развитие в Anakatech, която да:

- **Осигури на служителите ясна видимост** върху възможностите за професионално израстване в компанията чрез информация за кариерните пътеки, необходимите компетенции и обучения за развитие (IDP план).
- **Подобри управлението на кариерното развитие**, като гарантира, че служителите разполагат с необходимите инструменти, ресурси и насоки за напредък.

- **Укрепи вътрешните повишения** като стратегически инструмент за бързо запълване на ключови новооткрити или вакантни позиции.

Очакваните ползи:

- По-голяма яснота и споделено разбиране за кариерните възможности в организацията;
- Намалено доброволно текучество, благодарение на наличието на възможности за развитие;
- Повишена ангажираност на служителите към компанията;
- По-ефективни процеси за управление на представянето и развитието;
- Мениджъри, които притежават необходимите компетенции за прилагане на добрите практики в управлението на представянето, развитието и кариерата.

Обхват на проекта

1. **Прозрачност на кариерния път** - разработване на Рамка за кариерно развитие с пътица, изисквания и критерии. Включване на информация за кариерни възможности в процеса по въвеждане и провеждане на сесии за кариерна осведоменост. Създаване на вътрешен кариерен портал с разписани пътеки по отдели и успешни примери за кариерно развитие на колеги.
2. **Структурирано управление на кариерното развитие** - въвеждане на индивидуални планове за развитие (IDP) на база gap анализ. Обучения по лидерство, професионално развитие и вътрешна мобилност.
3. **Укрепване на вътрешните повишения** - програма за ротация на работните места, която да осигури опит и подготовка за повишение.

План за изпълнение

Стъпка 1: Мениджърски уъркшоп (извън София, 1.5 дни) - с участието на: генерален мениджър, ръководители на отдели, лидери на екипи – мениджъри на ключови позиции в организацията, от които очакваме да управляват кариерното развитие на служителите както вертикално, така и хоризонтално.

Цели:

- **Създаване на общо разбиране** за значението на вътрешното кариерно развитие – защо и как то е важно както за служителите, така и за мениджърите.
- **Идентифициране на източниците на вътрешен талант** за различните отдели – за всеки отдел картографирахме другите отдели в компанията, които могат да бъдат вътрешен източник за нови назначения (повишения).
- **Дефиниране на ключови компетенции**, единни за всички служители в компанията, базирани на споделените корпоративни ценности.

Стъпка 2: Създаване на библиотека с меки компетенции

Въз основа на извлечените по време на мениджърския уъркшоп компетенции и анализ на съществуващите длъжностни характеристики бе изготвен списък с:

- **Общи компетенции**, валидни за всички служители в компанията;
- **Мениджърски компетенции** (базирани на стандартите за лидерство на компанията);
- **Функционални меки компетенции**, като например ориентация към клиента, внимание към детайла и други, отговарящи на спецификата на бизнеса и отделните уникални роли.

Стъпка 3: Създаване на компетентностни профили за всички позиции в компанията

- Проведохме **3 онлайн срещи** за даване на насоки на мениджърите как да изградят компетентностните профили на уникалните позиции, които управляват;
- HR екипа подпомогна мениджърите при създаването на компетентностните профили за екипите им, избирайки подходящи меки компетенции от библиотеката и добавяйки специфични **технически компетенции** – програмни езици, познания за конкретен софтуер и др.;
- Мениджърите трябваше да оценят посочената **компетенция по скалата от 1 до 4** според степента на проявлението ѝ в съответното ниво (Junior, Regular, Senior).

Стъпка 4: Създаване на кариерни пътеки

- Консултантите от InManagement предоставиха **рамка на кариерни пътеки** с инструкции за изграждането им, стъпвайки на компетентностните профили и кариерната карта на компанията (дефинирана по време на откриващия уъркшоп);
- HR екипът организира поредица от **инфо сесии** с насоки за попълване на формите, както и **индивидуални консултации** за успешно изпълнение на проекта. Накрая бяха изготвени корпоративни **визуализации на кариерните пътеки**.
- За финал се извърши **валидиране на кариерните пътеки от ключови мениджъри** и провеждане на вътрешна комуникация.

Стъпка 5: От теория към действие

Основната ни цел в този етап на проекта бе да подкрепим мениджърите, така че да могат ефективно да прилагат и използват **кариерните пътеки** за управление на ангажираността и вътрешното развитие на служителите. За целта проведохме серия от обучения, които да им позволят да проиграт процеса на практика и да го осмислят в дълбочина.

В допълнение организахме поредица от срещи за управление на очакванията на служителите - какви са възможностите им за вътрешно кариерно развитие и как могат да ги реализират. Включихме информация и във въвеждащата презентация, за да може новите колеги да са наясно с възможностите за развитие още от първия им ден в компанията.

Завършихме проекта с интеграция на компетентностните профили в оценката на представянето и управление на развитието. Създадохме насоки и шаблони, включително нов IDP, и организирахме процеса по прилагането на одобрените промени в системата за оценка на представянето.

Стъпка 6: Заключителен мениджърски уъркшоп - със същите участници като в откриващия уъркшоп

Цели:

- Да се определят принципите и механизмът за вземане на решения относно вътрешните повишения;
- Да се реши къде и как ще се съхранява информацията за вътрешните кариерни възможности;
- Да се дефинира как мениджърите на различните отдели ще работят заедно, за да осигурят подготовката на конкретен служител за повишение в друг отдел и др.

Резултати от проекта

- Кариерна карта на организацията; (слайд 3)
- Библиотека с компетенции - общи, лидерски, специфични;
- Компетентностни профили на позициите; (слайд 4)
- Кариерни пътеки; (слайд 5)
- Синхронизирани процеси по управление на представянето, обучение и развитие и кариерно израстване;
- Образци - форма за оценка на представянето, индивидуален план за развитие, компетентностен профил, кариерна карта, кариерна пътека; (слайд 5)
- Процедура за вътрешно промотиране на хора - критерии и принципи за вземане на решение, роли.

Резултати спрямо ключови показатели за успеха на проекта

Вътрешни повишения и кариерно развитие (слайд 7)

- 12,9% ключови позиции запълнени вътрешно.
- 49 промотирани колеги през 2024 г., 11 от тях – в други отдели.
- 85 затворени позиции за 2024, от които 18% запълнени вътрешно.

Задържане и удовлетвореност (слайд 8)

- 1,8% спад в текучеството, благодарение на кариерните възможности.
- Обратната връзка потвърждава удовлетвореността на екипа.
- Според регулярната анкета за ангажираност на служителите - общата оценка на ангажираност за 2024 е 4.16 от 5 при 92% участие.

Заклучение

Този проект повиши мотивацията на служителите, намали текучеството и осигури запълване на ключовите позиции с вътрешни таланти. Чрез прозрачни кариерни пътеки, структурирано развитие и засилен фокус върху вътрешната мобилност, компанията изгради силен кадрови резерв и устойчива стратегия за растеж. Мениджърският екип се обедини около разбирането, че вътрешният трансфер на таланти носи значима стойност за организацията. Активното им участие и лична ангажираност бяха ключови за успеха на проекта. Реалните примери за вътрешно развитие след неговото приключване ясно показаха на служителите, че системата работи и осигурява равни възможности за всички. Всичко това бе постигнато благодарение на активната подкрепа и участие на топ мениджмънта на Anakatech, ефективната координация на процеса от HR екипа и професионалната помощ на консултантския екип на Inanagement.