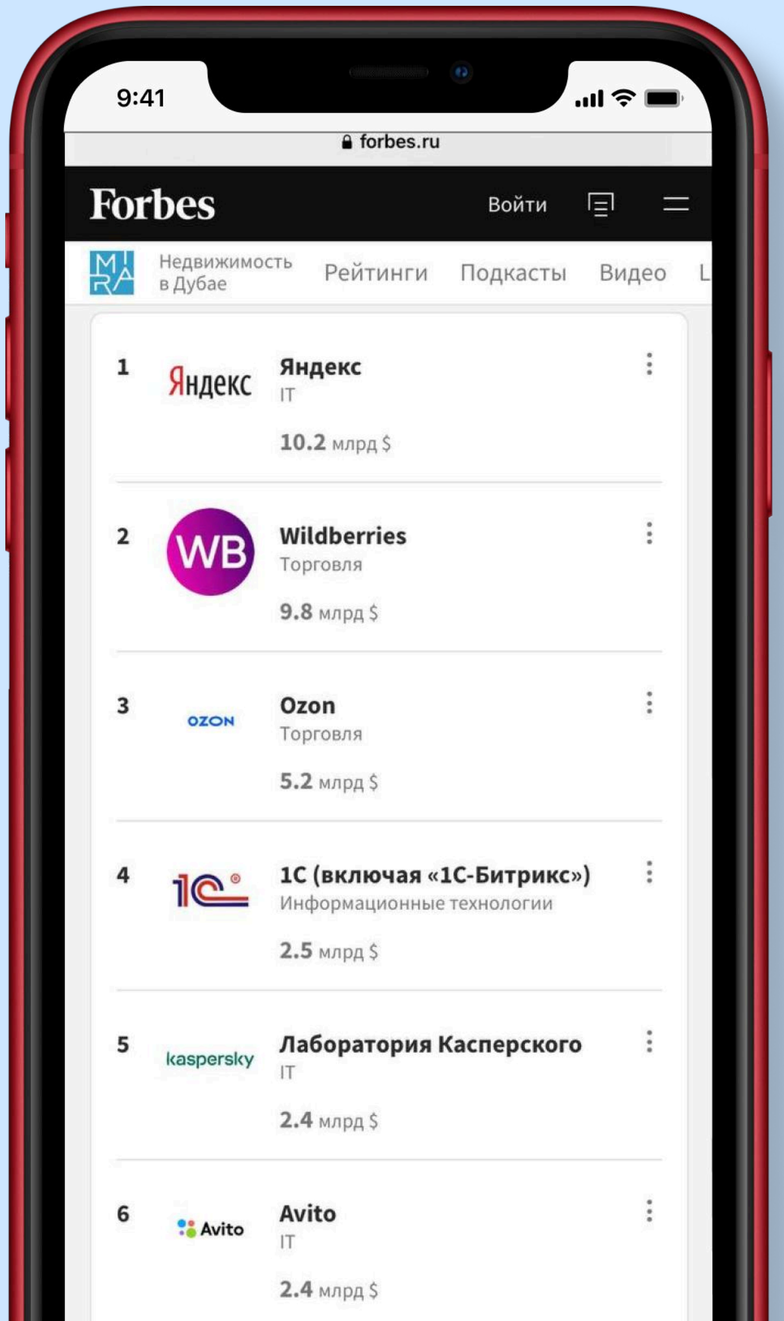
SpiceIT

Кадровое агентство по подбору
IT-специалистов

Нам доверяют поиск IT-специалистов ведущие компании Рунета

L'Этуаль
Уралсиб
Яндекс
МТС
ТАСС
Raiffeisen BANK
SONY
mail
Avito
OZON
СБЕР
Рамблер/

60% из списка Forbes — наши клиенты.



Moscow IT HR Community

Powered by Spice IT

25.09 **16:00 - 21:00**

Локация: T-Space, Москва, ул. Грузинский Вал, 7

Спикеры



positive technologies
Анна Римская
Deputy HRD



DODO BRANDS
Дарья Мамлыгина,
Head of HR operations



БАНК
Елизавета Василенко,
CPO платформы найма



hh
Татьяна Фомина,
CIO

Панельная дискуссия

Модератор: **Анастасия Хрисанфова,** управляющий партнер UpScale11

Спикеры & **Екатерина Ермолаева,** Head of HR Recruitment
авиасейлс

& **Татьяна Дьяконова,** директор по персоналу AvitoTech и Корпоративного центра Авито
Avito

& **Юлия Ковальчук,** заместитель директора департамента по развитию человеческого капитала
БАНК

SpiceIT БАНК

Moscow IT HR Community

Powered by Spice IT

Добро пожаловать и приятного Вам вечера!

SpiceIT

БАНК

Правила нетворкинга



Открыт для общения и новых знакомств



Хочу слушать выступления, устал от общения.

Moscow IT HR Community
Powered by Spice IT

Анна Римская

Deputy HRD

positive technologies



SpiceIT

Т БАНК

Сколько людей достаточно?

Почему численность перестаёт описывать возможности компании

Анна Римская · Positive Technologies

Мне точно всё это нужно?

История про то,как ограничение заставляет понять, что действительно важно.

Анна Римская · Positive Technologies





Анна Римская

Deputy HRD, Positive Technologies

- 15+ лет в HR — от международного ритейла до технологического бизнеса
- 5 лет в Positive Technologies: начинала с R&D и продуктовых команд
- Последний год — рядом с CEO и топ-командой в ключевых организационных и бизнес-трансформациях
- Вместе с компанией ищем новую модель: как расти в результате, не обязательно расти в людях

Positive Technologies

Делаем недопустимое невозможным

Создаём продукты для результативной кибербезопасности — чтобы по-настоящему защищать бизнес.

20+ лет
в кибербезопасности

2 600
сотрудников

25+
продуктов и решений

3 000+
клиентов

КУЛЬТУРА

Сильная инженерная и экспертная среда.

Высокая автономия команд и много свободы в принятии решений.

Positive Technologies

Несколько лет мы росли вместе с численностью.
Сейчас учимся расти без неё.

Меняя приоритеты, устройство команд и сам способ делать работу

Гиперрост

Новая задача = новые люди.

Ограничение

Результат должен расти быстрее ресурса

AI мир

Меняется уже сам способ делать работу

Осознание приходит быстро, а действие – нет

Роль HR - работа с топ-командой и организационными решениями.

Нанять нельзя уволить

Freeze

Быстро, но консервирует организацию.

Отток

Мягко, но слишком медленно.

Расходы

Нужно, но одной экономии недостаточно.

Bottom-up

Автономно, но требует зрелости.

Target

Быстро, но убивает культуру

Главная развилка: дать взрослым руководителям самим найти эффективность — или задать рамку сверху?

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МАГИЯ

Мы все за эффективность.

Пока не дошло до своей команды.



Эффективность всегда легче находить в соседнем подразделении.

Цена промедления: поздний жёсткий target и две волны изменений вместо одной.

Рамка — сверху. Решение — у бизнеса.

ИНВЕСТИРОВАТЬ | УДЕРЖИВАТЬ | ПЕРЕСОБИРАТЬ

Не «размазать» всем −10%.

Договаривались сложно и мучительно. И было страшно

Людей стало сильно меньше. Результата — нет.

Мы научились уменьшаться.
Но не научились НЕ расти

«Компания не должна расти» ≠ «Моя следующая вакансия не нужна»

НОВЫЙ ВОПРОС

Какой командой ты способен сделать результат?

Target HC — не ответ. Это рамка, которая заставляет начать разговор.

А дальше выяснилось: даже если все согласны меняться — они по-разному видят риск.

Все согласны: команду надо пересобрать.Но каждый боится своего риска

Кейс одного из top-5 продуктов: большой R&D (200 человек), legacy + развитие нового AI направления

CEO

«Можно в 2 раза меньше»

CTO

«Да, но не резко»

CFO

«У нас нет времени»

HR

«Не сломать трансформацию. И не потерять ключевых»

На самом деле спорили не о headcount. Спорили о допустимом риске.

СПОР О ЦИФРЕ НЕ ДАВАЛ ОТВЕТА. ПОПРОБОВАЛИ ДОГОВОРИТЬСЯ О СПОСОБЕ

НЕ УРОНИТЬ ТЕКУЩЕЕ

что критично • что сохраняем • от чего отказываемся

ПОСТРОИТЬ НОВОЕ

что делаем с нуля • какой ресурс нужен отдельно

→ **Не искать правильную численность. Перепроектировать работу.**

pt

А если начать не с команды
Как бы мы построили эту работу сегодня?

1 + AI → результат, который раньше не заводился в прежней конструкции

сильный эксперт

agents



«Я в этой задаче сам был джуном»

Меняется не только численность. Меняется сама работа эксперта.

Численность всё меньше говорит

о возможностях команды

БЫЛО

Сколько людей
нам нужно?

→

СТАЛО

Что нам нужно уметь делать —
и каким способом?

ВОЗМОЖНОСТИ КОМАНДЫ =

Экспертиза
людей

AI и
агенты

Процессы и
технологии

Организация
работы

→ **РЕЗУЛЬТАТ,**
который нужен бизнесу

От планирования численности → к планированию возможностей

БУДУЩЕЕ НЕ НАРИСУЕШЬ В POWERPOINT

Мы не знаем, как будет устроена работа в 2029

Но изменения всё равно нужно запускать сегодня

ТОП-КОМАНДА

Задаёт направление

Приоритеты · ограничения · высокая планка

И право пробовать новое (!)

→

МЕНЕДЖЕРЫ + HR

Помогают пройти изменение

Пересобрать работу · снять сопротивление ·

Поддержать

→

КОМПАНИЯ

Находит новую модель

Эксперименты · обучение · маленькие команды · песочницы

Масштабировать то, что работает

Не угадать будущее. Создать среду, в которой оно появится быстрее.

А что тогда меняется для HR

Меньше готовых ответов. Больше совместных экспериментов

Не знать заранее

Начинать с бизнес-задачи, а не с best practice

Экспериментировать вместе

Вместе с менеджером пробовать новые роли, команды и способы работы

Быстро учиться

Замечать, что заработало → осмыслять → масштабировать

HR не владелец ответа, а соавтор новой модели работы

Три мысли, которые я бы забрала с собой

Ограничение — это не про экономию. Это новая модель управления

Рамка сверху помогает больше возвращать ответственность бизнесу.

Не ищите правильную численность. Пересобирайте работу

Сначала — результат и работа. Потом — люди, AI, процессы и структура.

Будущее нельзя угадать. Но можно быстрее его находить

Задача топов и HR — создавать давление на изменение и среду для экспериментов.

Если бы сегодня вам пришлось собрать свою функцию с нуля — что бы вы точно не стали строить обратно?

Moscow IT HR Community
Powered by Spice IT

Татьяна Фомина

CIO

hh



SpiceIT

Т БАНК

Как у нас в ИТ все устроено: PDLC

PDLC ЭТАПЫ

Идея | Гипотеза/Проверка | Проектирование | Реализация | Эксплуатация | Эффект

роли | артефакты | риски | метрики

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОДХОДА PDLC

ЦЕННОСТЬ

1. Приоритет от бизнес-эффекта
2. Гипотеза важнее задачи
3. Выпуск завершается измерением эффекта

делаем то, что нужно

ПОТОК

1. Discovery и Delivery— один контур
2. Инкременты вместо больших поставок
3. Автоматизация по умолчанию

делаем быстрее и меньшими итерациями

ДОВЕРИЕ

1. ИБ, риски и требования встроены в критерии готовности и завершённости
2. Прослеживаемость обоснований решений
3. Метрики бизнес результата

делаем безопасно и доказуемо

Универсальность процесса не означает одинаковые этапы для всех задач.
Она означает единый язык решений, артефактов, контроля и измерения эффекта.

Как формировались команды в продуктовом подходе?

Стандартная ролевая модель

Эффект

1. T shape — так и оставался теорией больше, чем практикой
2. Все научились следить за бенчмарком соотношений разработка/аналитика/тестирование

Квант изменения - команда

1. Новые продукты — новые команды
2. Повышение скорости – рост численности команды

ИТОГ: высокий спрос и постоянный найм инженеров

Универсальность процесса не означает одинаковые этапы для всех задач.
Она означает единый язык решений, артефактов, контроля и измерения эффекта.

Главное технологическое изменение – конечно AI

Ситуация похожа на ранние аджайлы

- Почти все уже что-то пробуют
- Почти никто не уверен, что именно считать успехом
- Игрушками разной степенью дороговизны уже никого не удивить

* Потихоньку подбираемся к фазе «давайте разберёмся, что же мы все-таки делаем»



Теперь у нас есть AI P(S)DLC

Целевой цикл продуктовой разработки — распределение ответственности между людьми, агентами и контрольным слоем

ОПЕРАЦИОННЫЙ КОНТУР PDLC

- Продукт / бизнес
  ценность, гипотеза, экономика
- Разработка / архитектура
  реализуемость, влияние на унаследованные системы
- Риски / ИБ / требования
  ограничения до выпуска
- ИИ-агенты
  подготовка, анализ, проверки
- Контур аудита
  решения и доказательства

АРТЕФАКТЫ PDLC

Гипотеза → Пакет обоснований /HLD → Функциональные/нефункциональные требования → ADR / Code base → Test pack → Release passport → Отчёт об эффекте

СЛОЙ ИИ-АГЕНТОВ

- собирает сигналы
- готовит артефакты
- подсвечивает риски
- мерит эффект

Человек отвечает за смысл, приоритет, риск и финальное решение.

Чем мы с Faust Consulting занимались?

Мы опросили 30+ компаний из разных секторов экономики

- Бигтехи
- Ритейл
- Производство
- Стройка
- И не только



Нашими респондентами были CTO/CPO и разнообразные «старшие по теме»
Параллельно мы провели 5 стратсессий для крупных компаний по теме формулирования стратегии AI SDLC/PDLC и запустили несколько проектов внедрения

Faust Consulting

Спасибо Сберу за манифест

AI–Disrupt PDLC — важный текст для рынка, но не универсальный плейбук

Что в нём правда важно

Не про Copilot в IDE

разговор сдвинут от закупки ассистентов
к перестройке процесса, ролей и платформы

Контекст важнее магии модели

без корпоративных знаний AI действует
по открытым паттернам, а не по логике компании

Harness важнее религии про модель

права, аудит, политики, tool routing и evals
становятся долгосрочным активом

Человек остаётся центром

AI исполняет, но намерение, решение
и ответственность остаются у людей

Где хочется спорить

Слишком «единственно правильное будущее»

Intent Loop, IDP, SDD, Tiny Teams звучат
как целевая модель, хотя кто ж его знает

Сберовский масштаб ≠ универсальный рецепт

собственная платформа логична для гиганта,
но для многих это риск построить космодром

«SDD» не отменяет корпоративную археологию

enterprise полон исключений, неявных договорённостей,
а ещё в куче мест исторически вымывали функцию аналитики

Мало discovery и экономики

качество намерения, стоимость проверки и реальные
метрики эффекта остаются недораскрытыми

Faust Consulting

Рынок можно структурировать на архетипы



1	Лицензионные оптимисты	купили инструменты и ждут, что производительность сама вырастет. **Купили надежду в годовой подписке (с)**
2	Ежедневные практики	растят массовое использование, чемпионов и привычку применять AI каждый день. **AI как новая гигиена (с)**
3	Токеновые пироманы	много экспериментируют, мало измеряют, палят токены как не в себя, двигают рынок и много учатся. **Всем бодро, бюджету тревожно (с)**
4	Платформенные максималисты	сразу строят контекст, рантайм, governance и внутреннюю платформу **Сначала построим аэродром, потом будем летать (с)**
5	Осторожные систематизаторы	сначала хотят правила, безопасность, метрики и ролевую модель **Давайте сначала поймём, во что мы вляпались (с)**
6	Отрицатели-запрещатели	либо неверие, либо запрет, либо игнорирование **Если я запретил — значит его нет (с)**

Faust Consulting

AI опять вскрывает организационный бардак

- Плохие требования быстрее превращаются в плохие артефакты
- Слабое ревью превращается в нагрузку на сильных людей
- Неописанные или отсутствующие процессы заставляют AI угадывать, как у вас тут принято



Faust Consulting



Контекст стал новой документацией

- Раньше документация была скучной обязанностью (и все на неё забивали болт)
- Теперь это топливо для людей, помощников и агентов
- Без нормального контекста AI живёт по открытым паттернам, а не по логике компании

А описывателей контекста как не было, так и нет

Faust Consulting

Эррозия компетенций

- AI даёт результат людям, которые раньше не могли его произвести — это и сила, и риск.
- Люди перестают думать в куче сценариев — чем подпитывать компетенцию?
- Мидлл-менеджеры в Tech & Product — как не скинуть на агентов ключевые задачи?
- А ещё мы раздуваем новый пузырь среди кандидатов. Раньше мобильные разрабы, теперь вчерашний джун — сегодняшний Senior Product AI Engineer
- Откуда брать новых синьоров?



Faust Consulting

Роли и орга начинают плыть

Все услышали про tiny teams и продуктовых инженеров, но tiny-teams не летают без не-tiny платформ

1. Страх потерять одного продакт-инженера-боженьку сильно выше, чем страх потерять обычного синьора
2. Инженеры смещаются от написания к проверке, постановке, архитектуре и сборке решений
3. Вчера был Senior dev, теперь синьор-контроллер
4. Что будет с орг структурой в Product & Tech — вообще хз
5. Из хорошего — институты AI-чемпионов



Faust Consulting

Выводы на сейчас

AI перестал быть магией.
Теперь это управленческая работа

- AI в Product & Tech уже нельзя держать как экспериментальную игрушку
- Но и изображать AI-native организацию рано почти всем
- Не забудьте про своё Discovery, а то опять будем делать много бесполезной, но модной фигни
- За ночь в agentic-dev-world все не перейдёт, ждём здоровой мультимодальности

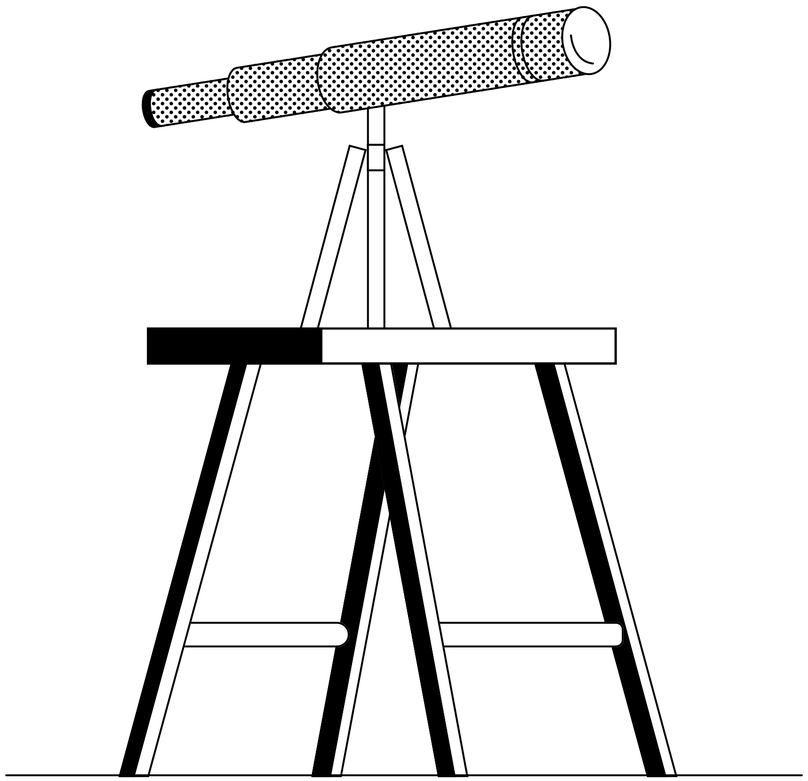
Вместе поржем
над выводами через год



Moscow IT HR Community
Powered by Spice IT

Перерыв

18:00 - 18:40



Moscow IT HR Community

Powered by Spice IT

Дарья Мамлыгина

Head of HR operations

DODO BRANDS



SpiceIT

Т БАНК

DODO
BRANDS

HR в Dodo Brands. Изменения в новых реалиях

О себе

Дарья Мамлыгина

Больше 15 лет в HR

Прошла почти все направления – рекрутмент, HRBP, C&B (на минималках), T&D, чуть-чуть кадры

Сейчас в Dodo Brands

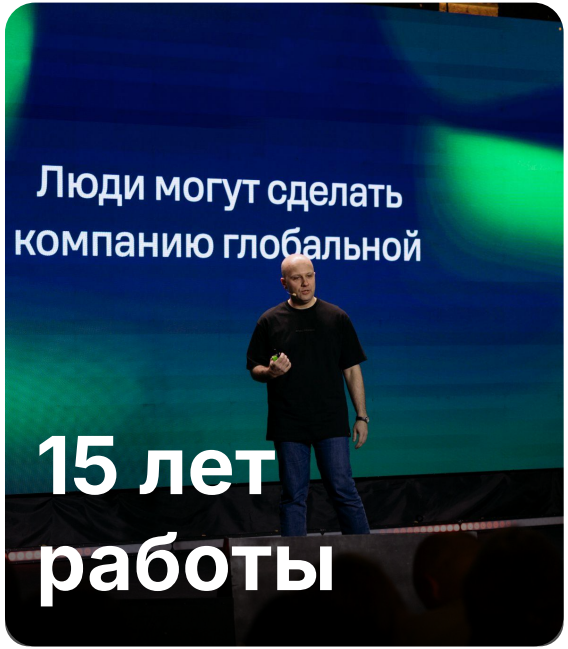
Отвечаю за операционный HR – рекрутмент, кадры, HR процессы, T&D

+ совмещаю роль HRBP команды Drinkit



Dodo Brands

Мы строим цифровые бренды в сфере быстрого питания.
Ты точно знаешь Додо Пиццу, а ещё мы развиваем кофейни Дринкит.





1500+

точек
открыто

42 000+

сотрудников

Что для нас раньше было нормой

Иллюзия бесконечного найма и возможностей

01

«Закидывание людьми»

Бизнес привык решать любые проблемы расширением штата. Заявки на подбор проходили обоснование, но редко в итоге отказывали в поиске и найме.

Рекрутеров было достаточно и они были узкоспециализированными (ИТ отдельно, бизнес отдельно).

02

Мышление вне строгих бюджетов

Лидеры мыслили категориями «мне нужны люди», а не категориями «ставок, бюджета»

Отдельная команда T&D|L&D

Культ развития ради развития

Наличие отдельной функции L&D/T&D считается обязательно, даже если она плохо прижилась



Что изменилось

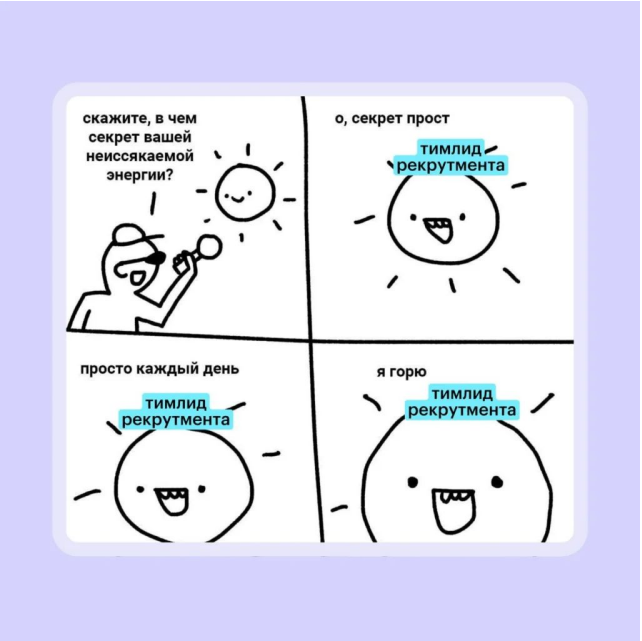
Изменения в найме

Было 10 рекрутеров → стало 6 рекрутеров

ИТ рекрутеры стали закрывать бизнес-вакансии

Появилась система приоритезации найма

Теперь найм — это дополнительный фильтр, которое ограничивает рост бизнеса.



Строим управляемую систему найма

Ограничения на уровне бизнеса

Финансовая дисциплина и планирование ФОТ

Хаотичный запуск вакансий размывает бюджет и фокус на критических ролях

Ограниченная пропускная способность рекрутмента

Рекрутмент — естественное ограничение для роста штата, поэтому мы не будем растить команду рекрутмента

Прозрачность бэклога

Предсказуемость для бизнеса

Мы должны быстро закрывать вакансии, которые напрямую влияют на бизнес-показатели, стратегические проекты или являются критичными для операций

Общие “правила игры”

Процесс должен быть понятен всем. Лидеры должны понимать, почему одна вакансия получила высокий приоритет, а другая ждет в бэклоге

Скоринг вакансий

Сложность вакансии

Отражает особенности найма и рынка.
Оценивает рекрутмент

Уровень роли	Уникальность (Сложность поиска)	Сложность процесса
Какой уровень ответственности и влияния?	Насколько узкий и конкурентный рынок под этот профиль?	Сколько усилий потребуется, чтобы найти подходящих кандидатов и довести до оффера?

Приоритет вакансии

Отражает особенности бизнес-необходимости.
Оценивает лидер и HRBP

Риск для бизнеса	Возможность замены	Срочность
Если вакансия останется незакрытой надолго, какой ущерб получит бизнес?	Насколько мы можем временно или полностью закрыть задачи этой роли без найма нового человека?	Сколько у нас реально есть времени, чтобы закрыть вакансию до того, как начнутся ощутимые последствия?

Как работает модель: 3 составляющих

Скоринг	Получаем список вакансий с рейтингом и ожидаемыми сроками: Бэклог вакансий Dodo Brands
Пропускная способность команды	Команда в бизнес-направлении может качественно вести ~18-20 вакансий одновременно. Общий вес вакансий на команду ~ 37
Правила запуска	Вовлеченность нанимающего или фриз при отсутствии реакции 3–4 дня

Непростой выбор во что вкладываемся, а во что нет

Честно признались себе, что L&D не летит. Убрали функцию, сэкономили деньги и перенаправили бюджет на **автоматизацию**.

AI и Low-code

Внутренняя инфраструктура

Команда начала сама кодить (HRBP-бот, сбор 360, страница с опционами) – есть внутренняя инфраструктура, которая позволяет вайбкодить

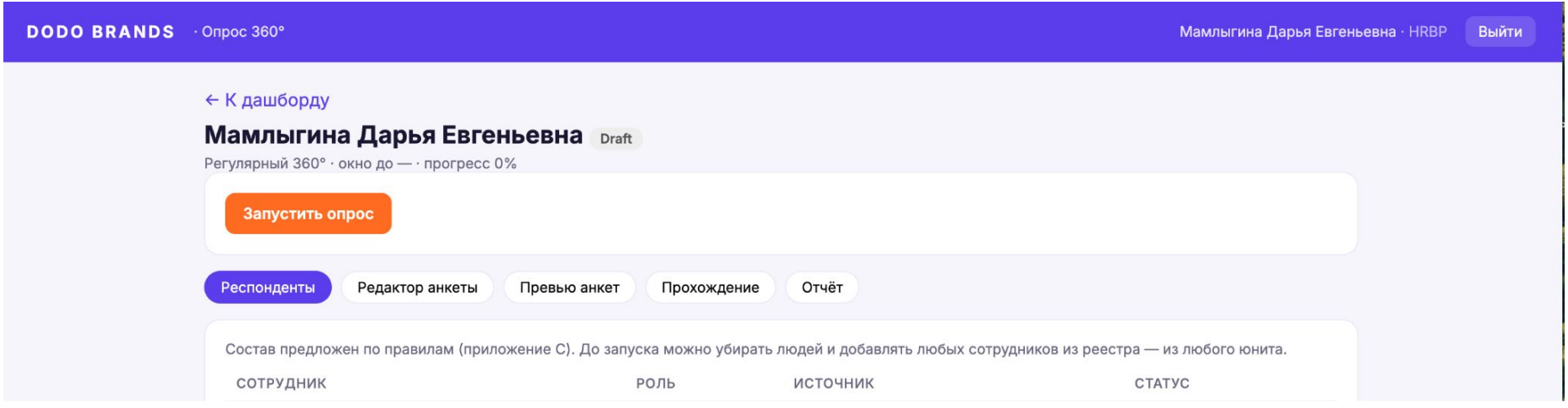
Инициатива

Пока это личная инициатива, которая помогает улучшать опыт сотрудников

Практическая польза

- Страница с опционами – помогает наглядно посмотреть на свою программу
- Бот HRBP и сбор 360 – помогает экономить время HRBP при работе с операционкой

AI и Low-code


DODO BRANDS · Опрос 360°
Мамлыгина Дарья Евгеньевна · HRBP
Выйти
← К дашборду
Мамлыгина Дарья Евгеньевна
Draft
Регулярный 360° · окно до — · прогресс 0%
Запустить опрос
Респонденты
Редактор анкеты
Превью анкет
Прохождение
Отчёт
Состав предложен по правилам (приложение С). До запуска можно убирать людей и добавлять любых сотрудников из реестра — из любого юнита.
СОТРУДНИК
РОЛЬ
ИСТОЧНИК
СТАТУС


ИНСТРУКЦИИ И ДЕЙСТВИЯ
Перевод опционов в акции
Как стать акционером: пошаговая инструкция
9 шагов
Как получить дивиденды
Условия, налоги и сроки
Калькулятор налогов
Получение · Конвертация · Дивиденды · Продажа
4 калькулятора

Изменение подхода лидеров к бюджету

Распределение задач внутри команды

Делегирование ответственности, четкое разделение ролей и повышение автономности участников

“Взрослый” подход к бюджетам

Осознанное планирование ресурсов и финансовая дисциплина лидеров

Плюсы от всего этого



Оптимизация ФОТ

Эффективный контроль расходов и рациональное распределение фонда оплаты труда



HR-команда

Кросс-функциональная и универсальная команда для гибкого решения задач



Внедрение AI

Качественный технологический скачок и автоматизация ключевых процессов



Учет финансов

Бизнес считает деньги на сотрудников и осознанно управляет бюджетом

Минусы от всего этого

Отказ от L&D

Отказ от L&D даст о себе знать. Да, до конца года доедем на старых дрожжах, но что делать дальше с развитием?

Риск выгорания команды

Распределение нагрузки за доплату имеет предел прочности. Через полгода-год люди могут выгореть, и деньги перестанут драйвить.

Замедление time-to-market

Ограничение найма тормозит time-to-market. Бизнес может упустить возможности.

Что дальше

Что планируем делать?

01

Продолжать вкладываться в автоматизацию

то что помогает в работе HR команде

02

Обучение вокруг кросс-командного взаимодействия

Внутренними силами

03

Фокус на “образе лидера”

Кто такой новый лидер для нас

04

Фокус на людях

Забота и внимание

Спасибо!



Moscow IT HR Community

Powered by Spice IT

Елизавета Василенко

СРО платформы найма

Т БАНК



SpiceIT

Т БАНК

Т БАНК

От целей бизнеса к командным целям и личному вкладу

Почему сложно построить единый цикл целеполагания и оценки в большой компании

Елизавета Василенко

CPO Платформы найма и Ротации

В People Tech 5+ лет



Т-Банк: 20 лет роста



От стартапа
до экосистемы с 55 млн клиентов

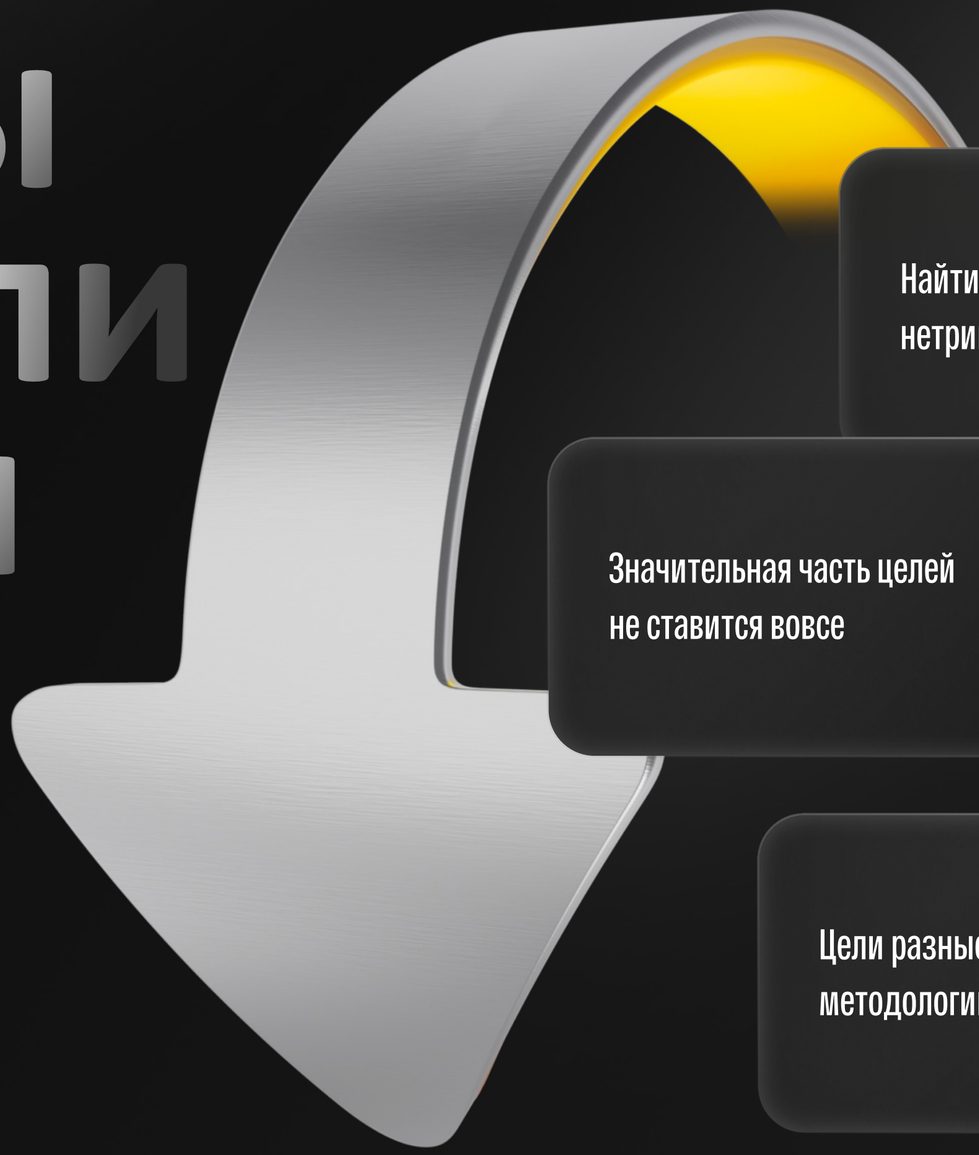
Рост клиентов ⟶ рост команды
⟶ рост сложности управления

Большие цели остаются
на встречах топ-менеджеров

Конкретные люди в командах
заняты другими задачами

**Как соединить стратегию
с работой каждого сотрудника? Как быть уверенными, что
команды делают то, что нужно?**

Что мы увидели внутри



Найти цели Т-Банка на портале
нетривиальная задача

Значительная часть целей
не ставится вовсе

Цели разные по форме, содержанию,
методологии

Цели бизнеса и цели personal performance не связаны

Не отсутствие целей, а разрыв связей

Кто	Что хочет
Топ-менеджмент	Управляемость и прозрачность
Middle-менеджер	Интерпретировать и приземлить цели
Сотрудник	Понять свой личный вклад

Цели не наследуются

↓

Мотивация падает

↓

Performance цикл рассыпается

Наш фокусный сегмент: сотрудник HQ

Новичок

Онбординг

Выход на первый перфоманс. Понять правила игры. Онбординг и краткосрочные цели

VS

Опытный сотрудник

Рост и развитие

Как работа влияет на карьерную траекторию. Какие компетенции прокачать

Перестали мерить «среднюю температуру» — проектируем под опыт сегмента



Ротация

Performance Review

Не один инструмент — экосистема

Командные цели

Адаптация

Рост

Если построим экосистему HC-продуктов ⟶
сформируем сквозные сценарии целеполагания
и личного роста ⟶ повысим эффективность и удержание

Первые успехи



Культура сбора отзывов

Фидбек перестал пугать.
Отзывы – инструмент развития,
не карательный механизм

Командные цели

Команды ставят цели совместно, понимая общую ответственность

Культура заполнения целей

Люди поняли зачем пишут цели.
Не бюрократия – договорённость
с руководителем

Адаптация

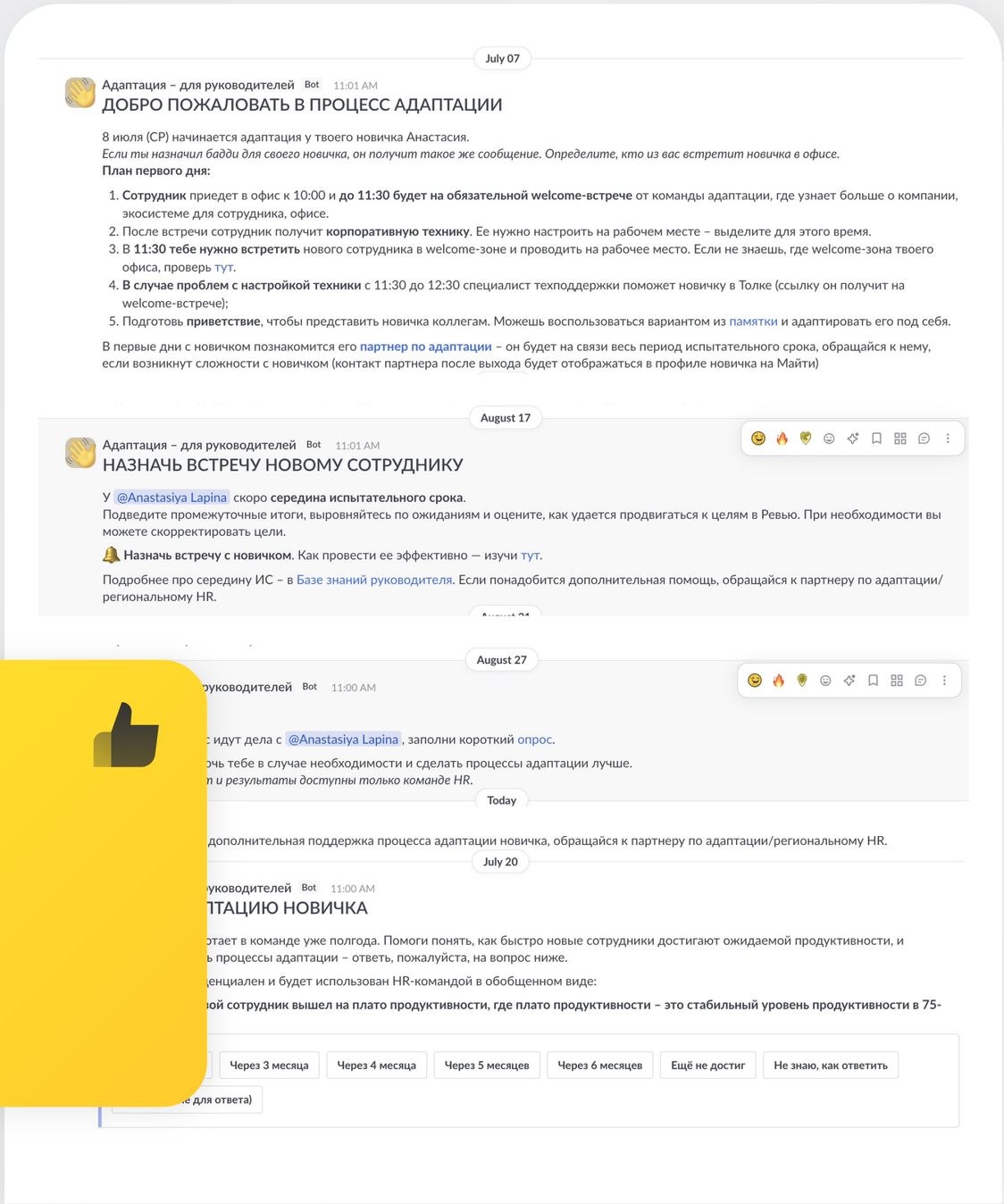
- Онбординг и краткосрочные цели для новичка
- Выход на первый перфоманс, понимание правил игры

91%

Качество адаптации

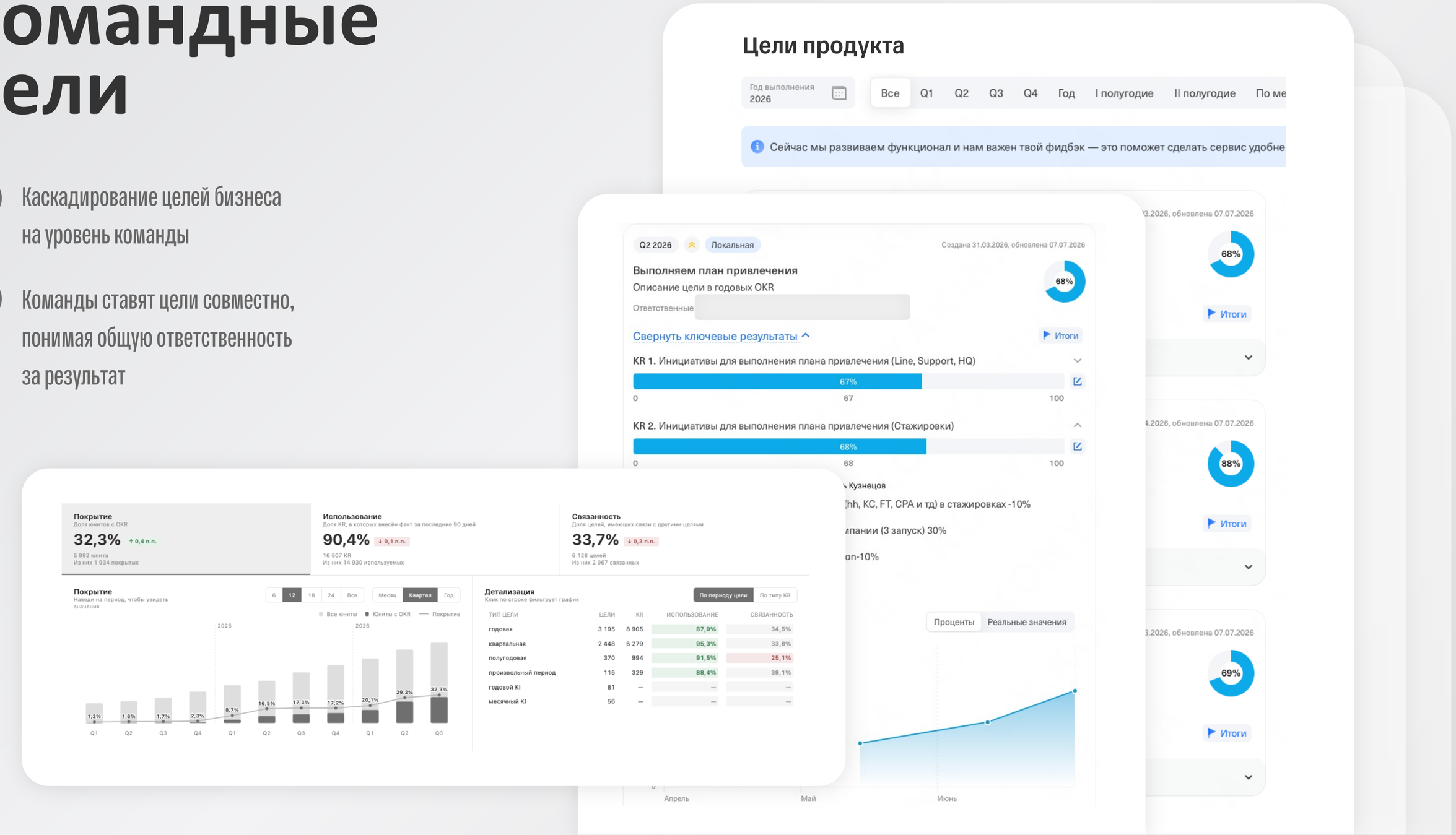
97%

Индекс удовлетворенности адаптацией (CSAT)



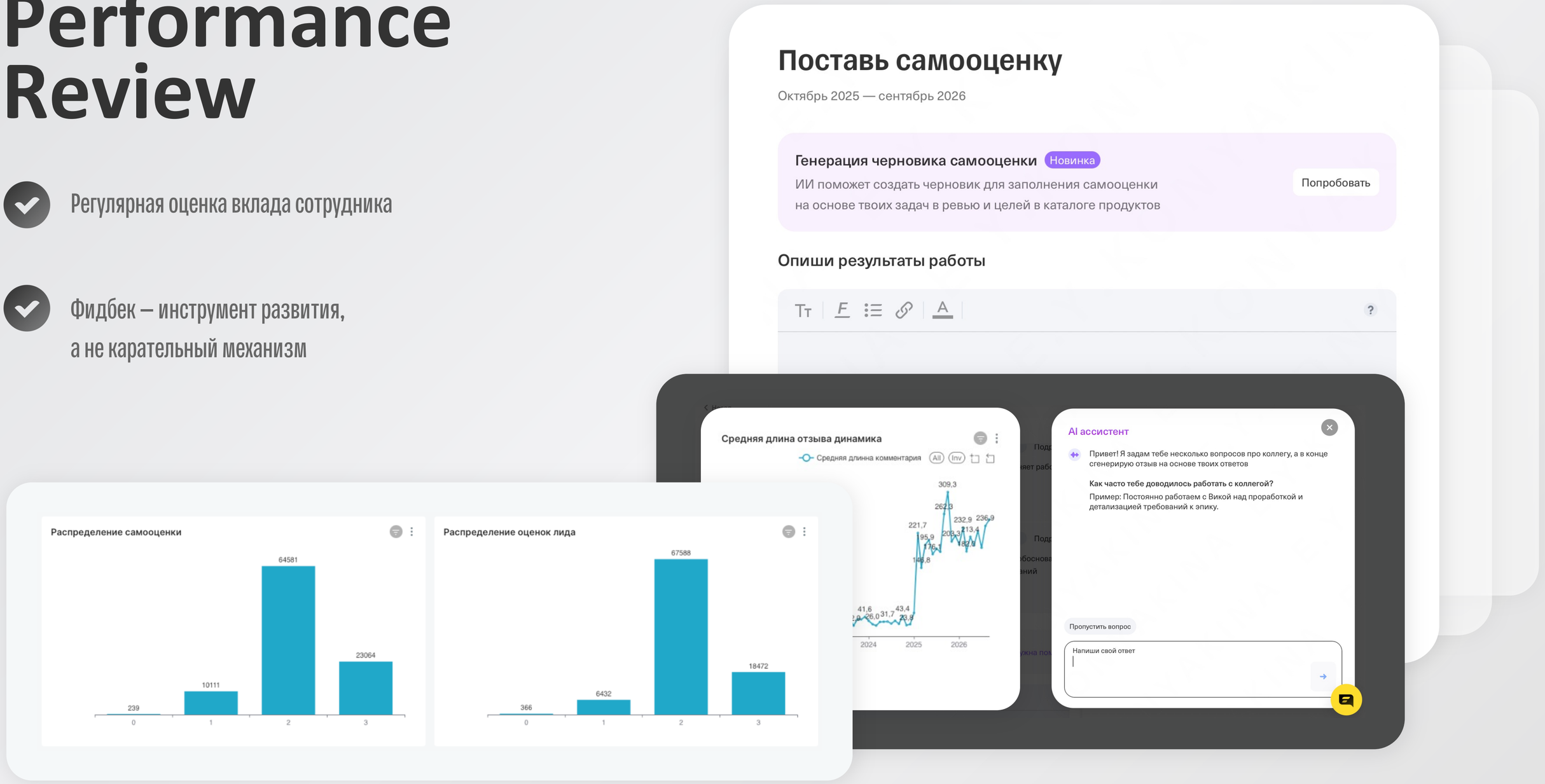
Командные цели

- Каскадирование целей бизнеса на уровень команды
- Команды ставят цели совместно, понимая общую ответственность за результат



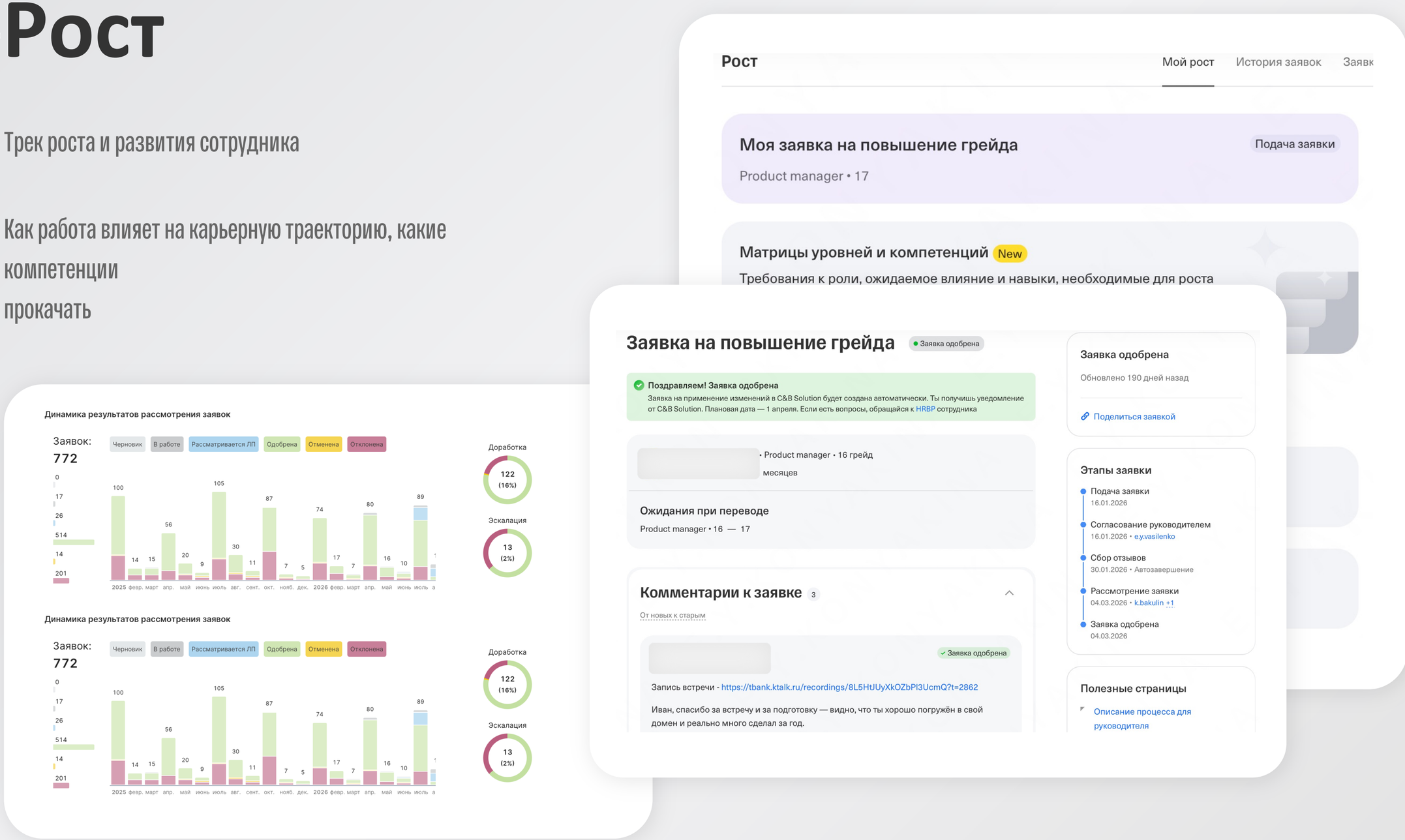
Performance Review

- Регулярная оценка вклада сотрудника
- Фидбек – инструмент развития, а не карательный механизм



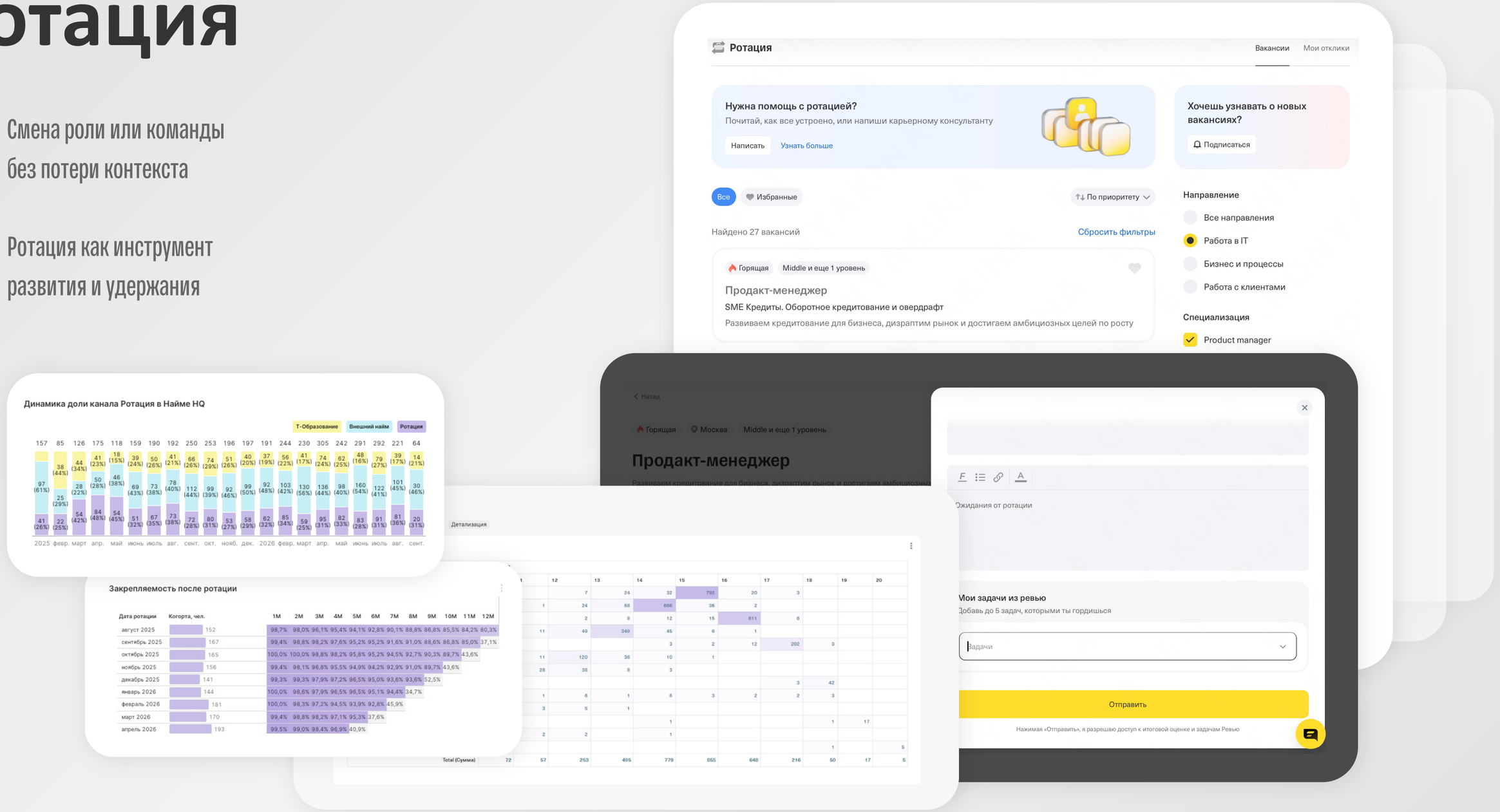
Т-Рост

- Трек роста и развития сотрудника
- Как работа влияет на карьерную траекторию, какие компетенции прокачать



Ротация

- Смена роли или команды без потери контекста
- Ротация как инструмент развития и удержания

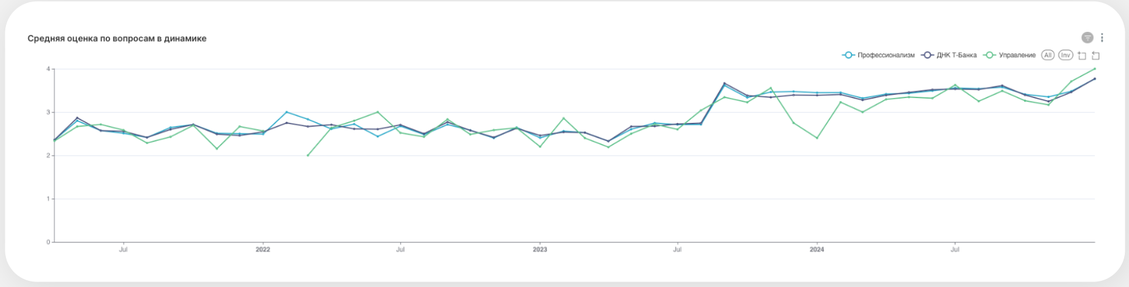


Три открытых вопроса

«Ванильность» оценок

1

при быстром росте глубина обратной связи страдает, лид с 15 людьми пишет шаблонно



Разрыв целей

2

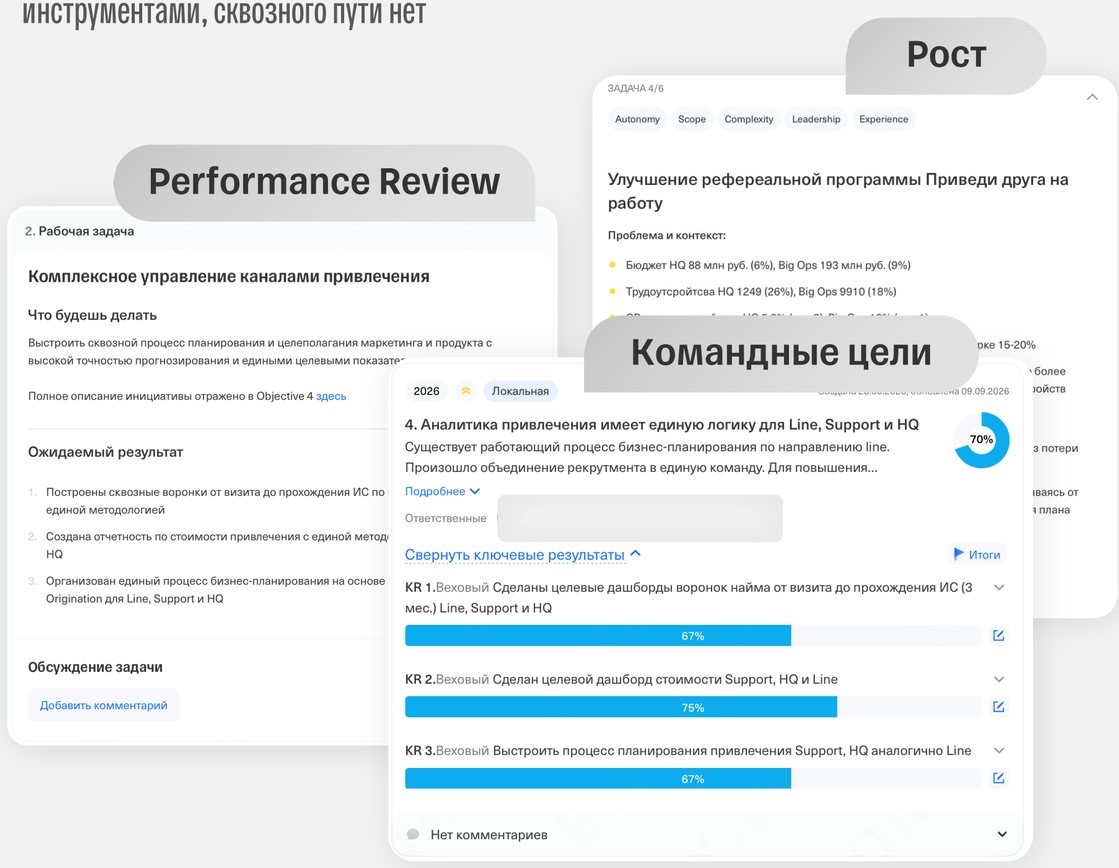
личные цели не приближают сотрудника к стратегическим целям

Наш главный фокус на ближайший год

Нет бесшовного опыта

3

сотрудник прыгает между инструментами, сквозного пути нет



Дубли процессов

Всё это пока живёт отдельно — закрывать ненужное оказалось сложнее, чем строить новое

Отзывы

При найме, на испытательном сроке,
в performance review, в треке роста, в ротации

Задачи

На испытательный срок, в целях команды,
в Performance Review, в треке роста

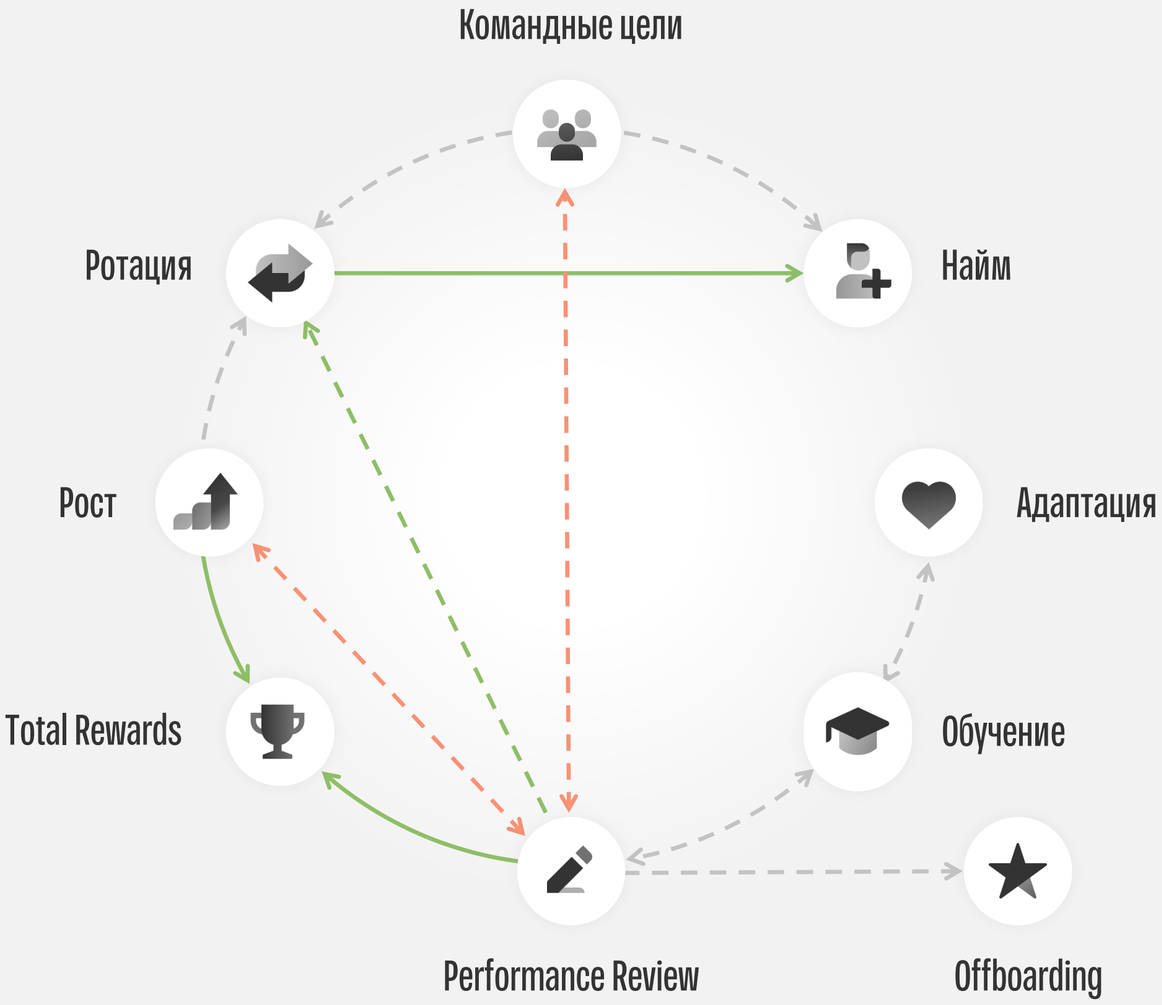
Опросы и оценки

Опросы вовлеченности/удовлетворённости, оценки лидеров,
оценка 360, snapshorts...

Видение экосистемы

Сквозной путь сотрудника – от целей компании до личного вклада –
в одном бесшовном опыте

Единый цикл целеполагания
и оценки вместо «лоскутного
одеяла» инструментов



3 инсайта

1

Система не вбита в камень

Test & Learn. Гибкость важнее
идеальной архитектуры

2

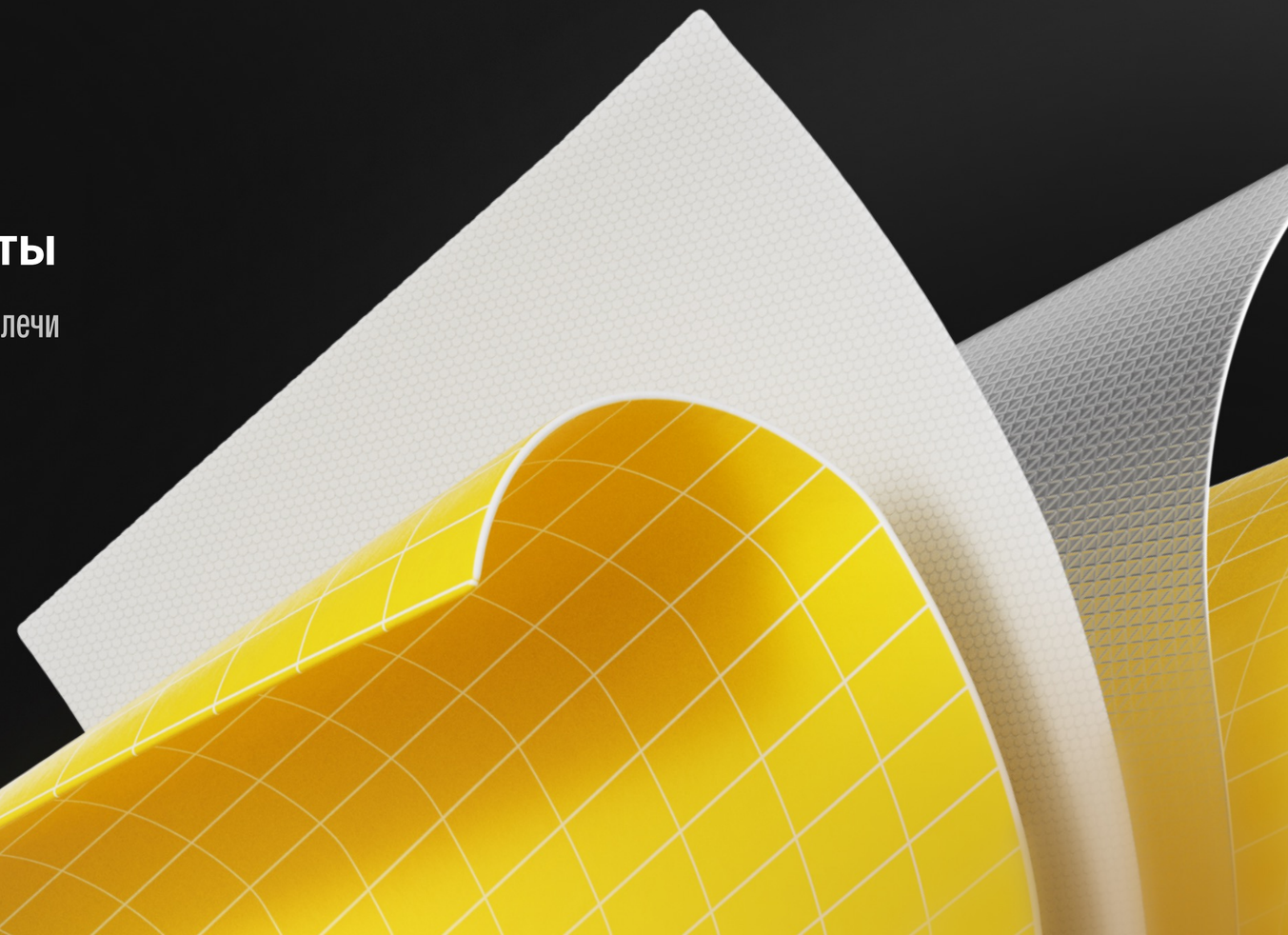
Разные этапы — разные инструменты

Что работало на 1 000 человек – ломается на 10 000. Сегментируй, не лечи
всех одной таблеткой

3

Экосистема важнее фичи

Ценность создаёт не инструмент –
а связка между ними. Интегрируй,
убирай дубли



БАНК

Спасибо за внимание!

Готова ответить на ваши вопросы

Moscow IT HR Community
Powered by Spice IT

Анастасия Хрисанфова

Управляющий партнер

UpScale11



SpiceIT

Т БАНК

Moscow IT HR Community
Powered by Spice IT

Панельная дискуссия

Модератор: **Анастасия Хрисанфова,** управляющий партнер UpScale11

Спикеры& **Екатерина Ермолаева,** Head of HR Recruitment авиасейлс

& **Татьяна Дьяконова,** директор по персоналу AvitoTech Avito
и Корпоративного центра Авито

& **Юлия Ковальчук,** заместитель директора департамента Т БАНК
по развитию человеческого капитала

SpiceIT

Т БАНК

Moscow IT HR Community
Powered by Spice IT

Спасибо!
Присоединяйтесь!

SpiceIT

Т БАНК

SpiceIT

Кадровое агентство по подбору
IT-специалистов