

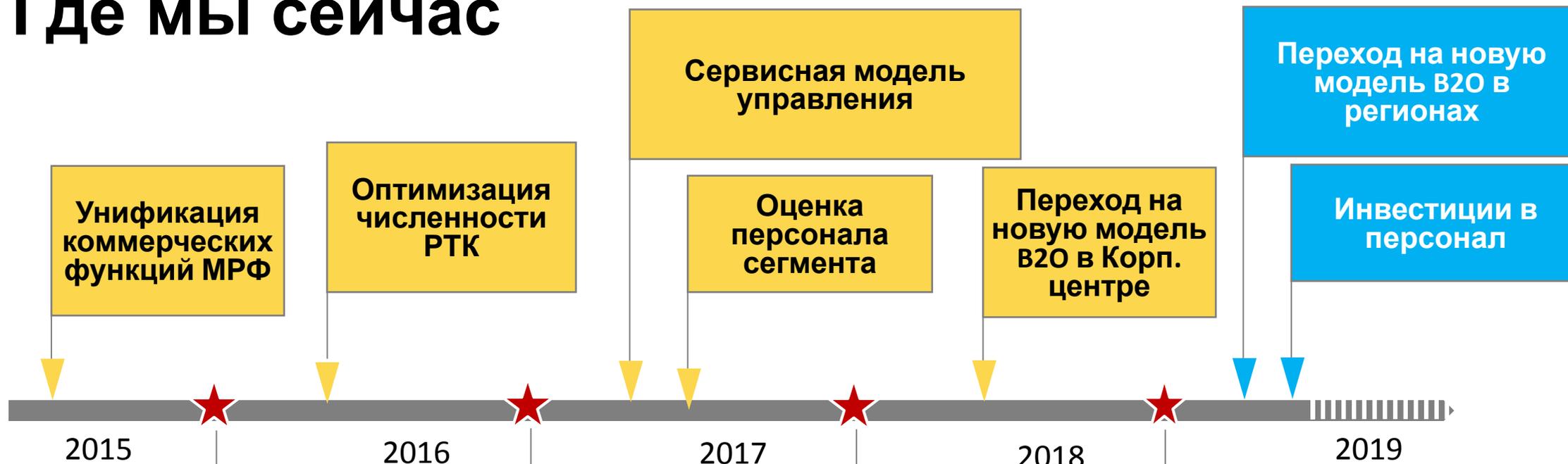


Человеческий капитал В2О

Андрей Габов
HR BP В2О

Октябрь 2018

Где мы сейчас



- Целевая структура В2О МФФ
- Централизация на уровне МФФ

- Драйверы численности
- Сокращения

- Модель КАМ/КМ
- Аналитика по каждому сотруднику

- Новая структура ДРМОС и ДРРОС
- Новая модель федеральных продаж

- ✓ Ролевая модель – целевой ориентир
- ✓ Фокусируемся на каждом конкретном сотруднике
- ✓ Переходим от затрат на персонал к инвестированию

Деньги

Финансовые инвестиции

Ростелеком

Бюджет ФОТ

Прогноз исполнения бюджета 2018 по статье **Оклады и надбавки**

МРФ	Если остальные месяцы по бюджету	Если остальные месяцы, как август
Макрорегион Центр	108%	106%
Макрорегион Северо-Запад	98%	99%
Макрорегион Волга	96%	96%
Макрорегион Юг	115%	101%
Макрорегион Урал	96%	95%
Макрорегион Сибирь	89%	91%
Макрорегион Дальний Восток	92%	96%
Корпоративный центр	99%	98%

Какие статьи мы еще контролируем в R12 в рамках бюджета ФОТ:

- Выплаты по больничным листам
- Квартальные и годовые премии, единоразовые выплаты
- Резерв и факт оплат отпускных
- Выплаты в случае увольнения по соглашению

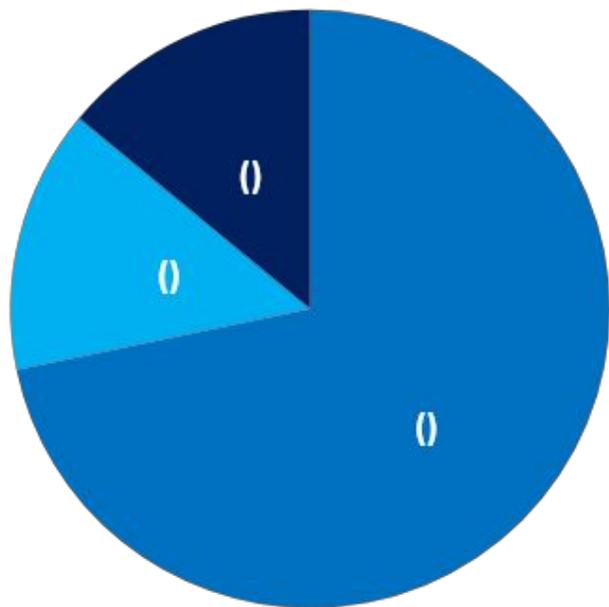
Бюджет 2019

Ключевые параметры Бюджета ФОТ сегмента 2019:

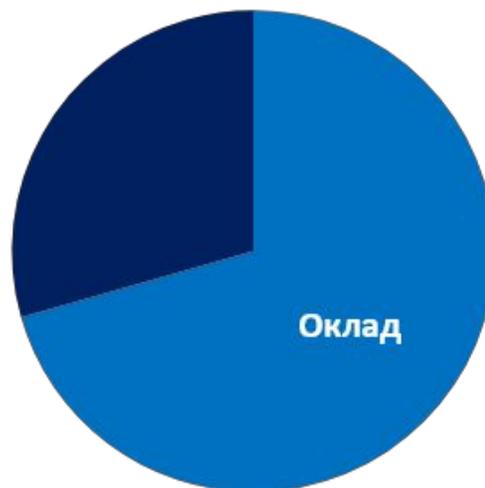
- Бюджет flat к 2018 году
- O2O забюджетировано отдельно (отдельная статья в бюджете КЦ)
- Бюджет МРФ учитывает все вакансии и потенциальные выходы из декрета
- Постепенный рост обеспеченности годовой премии там, где менее 100%
- Аутстендинг – сверх бюджета (меморандум)

Управление выплатами сотрудникам

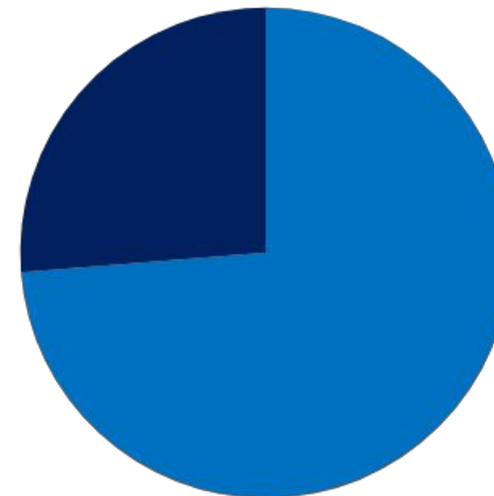
Общая компенсация



ОВОС



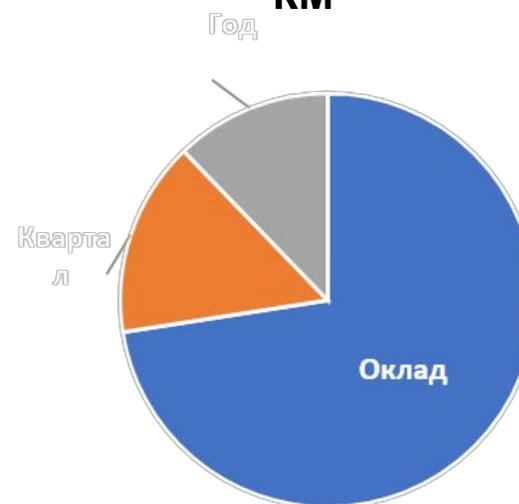
ОУП



КАМ



КМ



Развитие персонала

Инвестиции в знания

Ростелеком

Новый формат обучения

Все программы обучения в формате **Blended Learning**: 80% - дистанционное обучение
20% - тренинги и мастер-классы



В сегменте применяем правило «1+1+1+1» (книга + видеокурс + вебинар + очный тренинг):

Каждый сотрудник имеет право на посещение очного тренинга, если он прошел всю необходимую само- и дистанционную подготовку

В2О'БУЧЕНИЕ: 4 СТИХИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Вода



Лидерство
Менеджмент
– средний
– топ

Огонь



Стратегия
продаж
Тактика
продаж

Земля



Технологии
В2О
Продуктовое
обучение

Воздух



Softskills
Саморазвитие

5 элемент



Управление
проектами

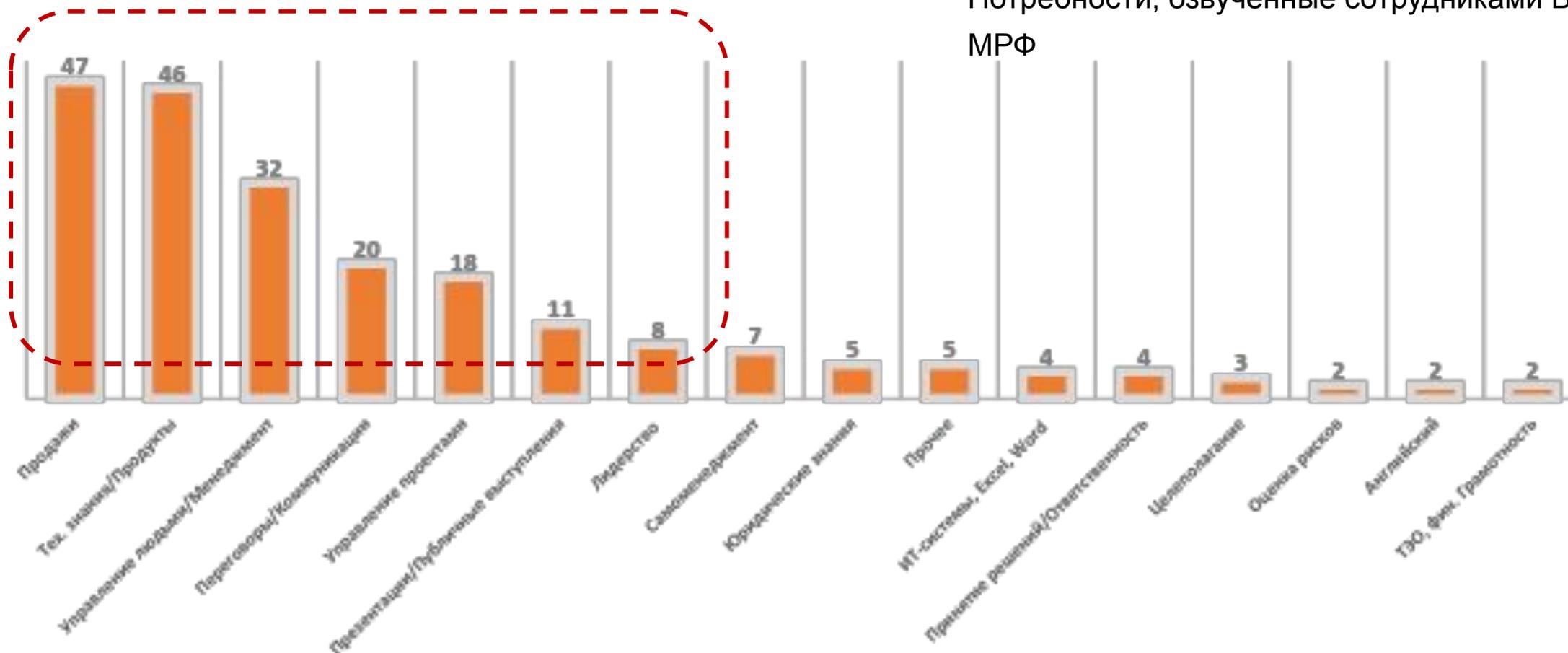
Немного о прошедшем тренинге



Результаты исследования вовлеченности сотрудников сегмента, 2018 год

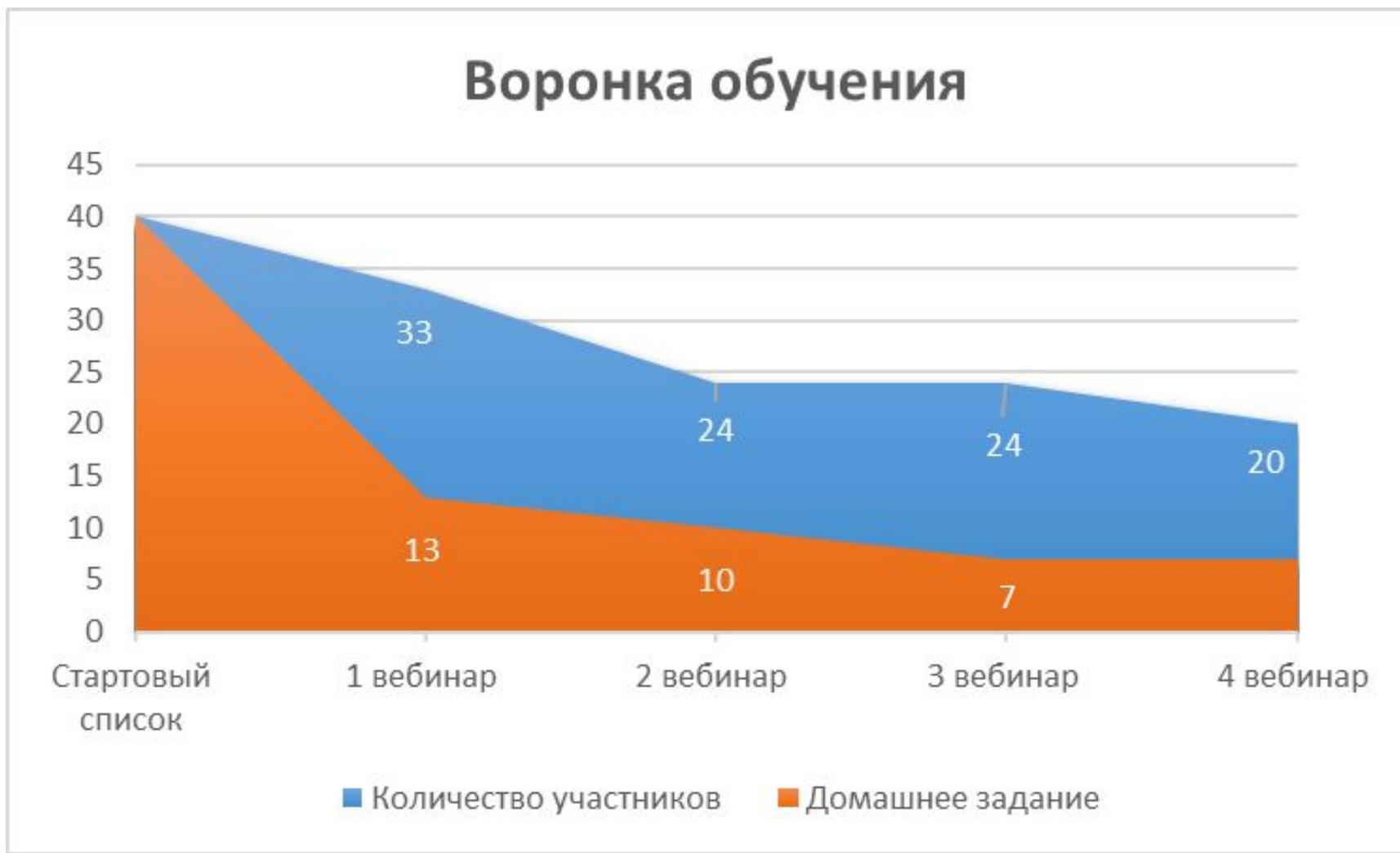
Потребности в обучении

Потребности, озвученные сотрудниками В2О МРФ



Федеральные программы покрывают персональные потребности в обучении **85%** сотрудников

Отношение к обучению



На примере первой волны обучения навыкам делового письма

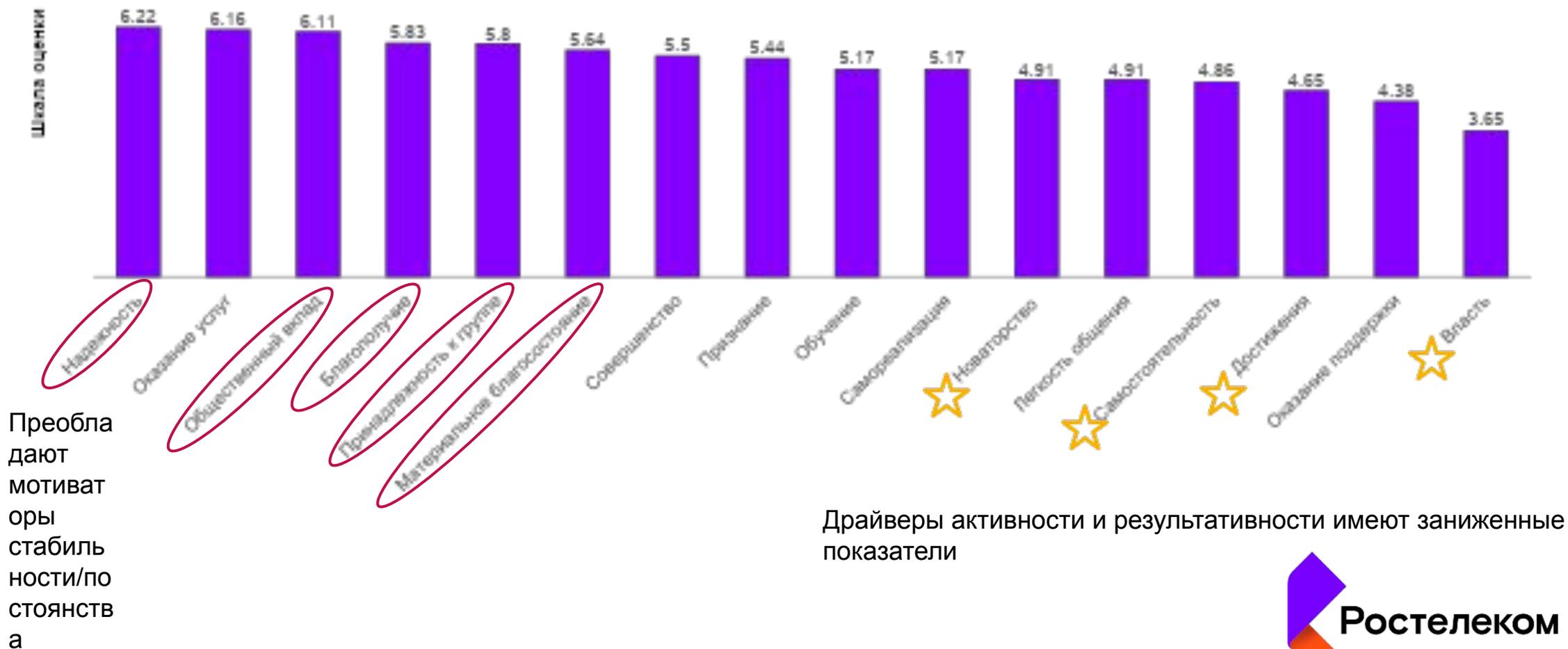
HiPo/MVP

Инвестиции в потенция

Ростелеком

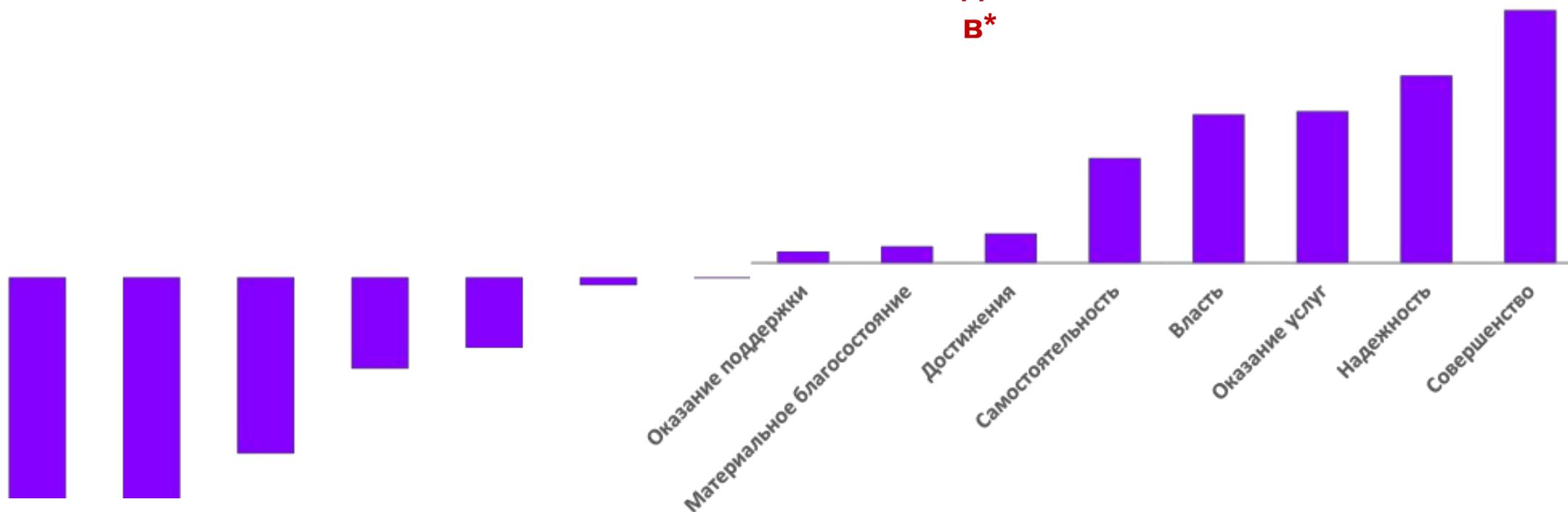
Изменение мотиваторов команды

Результаты оценки в 2017 году



Изменение мотиваторов команды - продолжение

После
замен
ы
части
сотру
днико
в*



*- Учитывалось суммарное изменение мотиваторов по сотрудникам, проходившим оценку в 2017 году

MVP

Most Valuable Player – термин, пришедший из профессионального спорта.

Это **наиболее полезный** игрок матча/турнира.

- Оценивается по объективно оцениваемому результату
- Не зависит от «позиции» сотрудника: каждый приносит ценность на своей позиции.
Получить может каждый сотрудник
- MVP – это признание и награда: повышаем вовлеченность

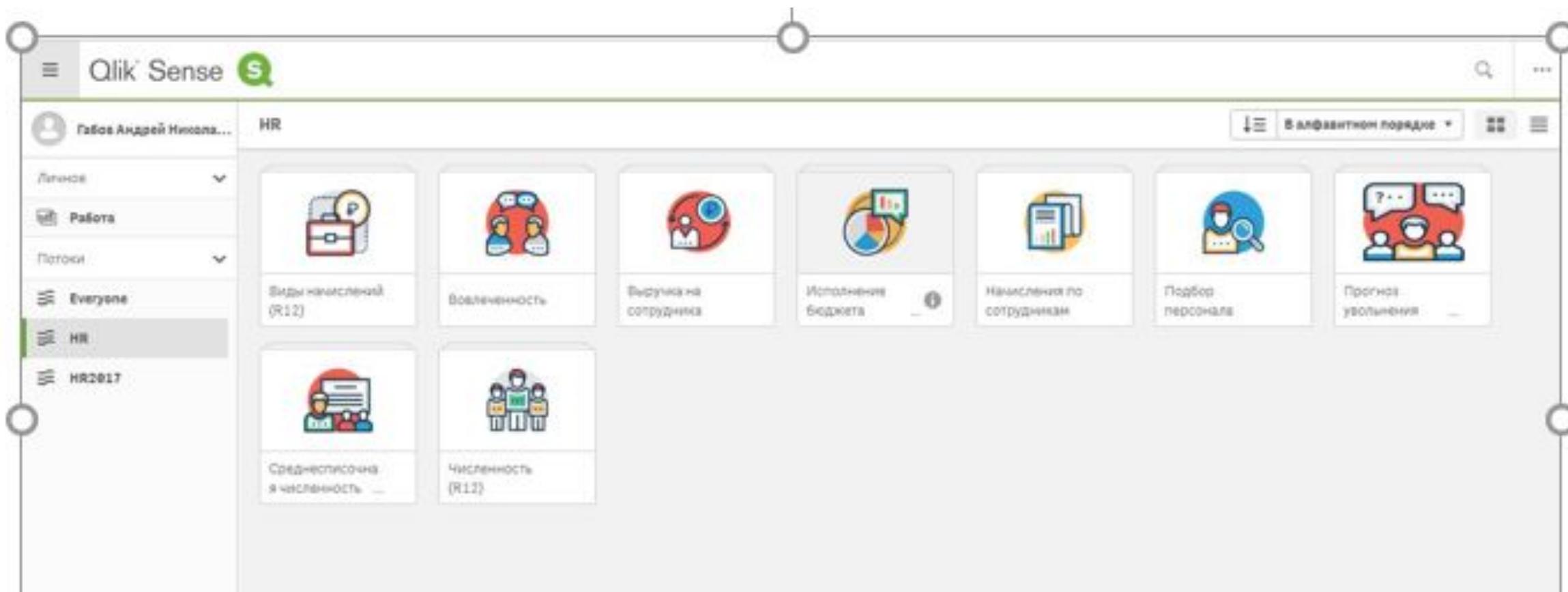
MVP – это первые кандидаты на кадровый резерв сегмента:

- Внутренние менторы/лидеры в командах
- Индивидуальное обучение
- Внутренняя «калибрация» на позиции (внутренний кадровый резерв)
- Премирование

HR-аналитика

Контроль инвестиций в персонал

Аналитика по персоналу (Qlik)



- Доступ для директоров ДРОС и начальников отделов
- Разграничение прав доступа: каждый видит данные в своей зоне ответственности
- Возможность погружения до необходимого уровня детализации (МРФ, подразделение, сотрудник)

Пример отчета

Ростелеком Текучесть и увольнение

Год/Кв/Мес

Уволено, чел.
на 31.12.2018

Уволено/Текучесть

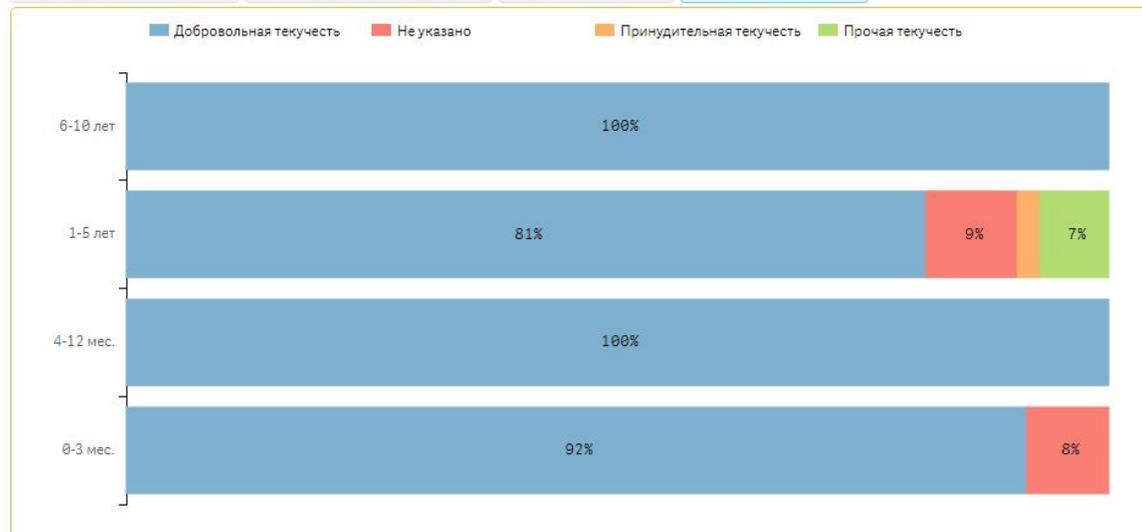
35 14,1%
B2O - ПРОДАЖИ

25 17,3%
B2O - АНАЛИТИКА И СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРО...

3 11,9%
B2O - ПРОЧЕЕ



По МРФ/Филиалам По Блокам/Функциям По возрасту По вр. работы



Уволено **63 чел.** **-59,6%**
к прошлому периоду

Текучесть **15,1%**

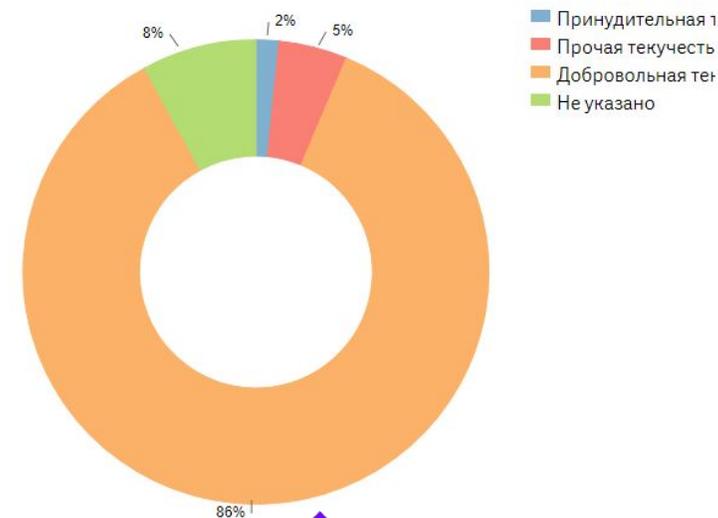
БЕЗ ГПХ С ГПХ

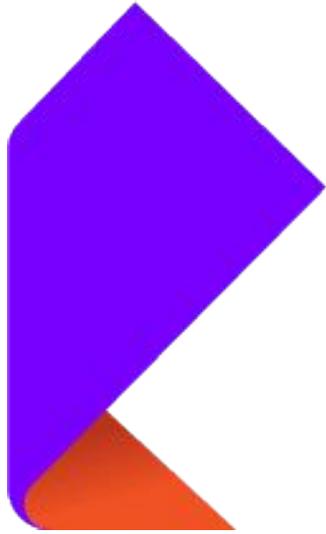
УВОЛЕНО ТЕКУЧЕСТЬ

% 123

МР/Филиал/Подразделение

Блок/ФБ/Функция





ВнеСпе