

ВРАБОТЕНИ



ЕДЕН ТИМ - ЕДНА ЦЕЛ
ЗАЕДНО ДО ПОДОБРИ РЕЗУЛТАТИ!



**ВРАБОТЕНИТЕ СЕ
НАЈВАЖНАТА АЛКА КОЈА ЈА
ДВИЖАТ КОМПАНИЈАТА НАПРЕД!**

Деловните предизвици што прилегуваат од нашето мото за 2015-та „Година на услуги“ се клучни двигатели на компанијата и на индивидуалните перформанси. Ова е неопходност за да се етаблираме на пазарот во оператор што нуди иновативни комуникации, најдобри во својата класа, како и одлични услуги. Тие ги даваат и насоките за управување со човечките ресурси (ЧР).

ЕДЕН ТИМ КОЈШТО ГО ПОДДРЖУВА ПРОЦЕСОТ НА ПРОМЕНА

Интензивните и динамични промени на пазарот бараат усвојување на деловен модел којшто ќе биде во можност да одговори на барањата на корисниците и на нашите вработени и воедно да биде во тек со трендовите на работењето во земјата и пошироко во рамките на меѓународно прифатените стандарди.

Како деловен партнер на организацијата ЧР го следи темпото на процесот на трансформација и се реализираа сите неопходни активности за процесот на **присоединување на Т-Мобиле Македонија кон Македонски Телеком** да се одвива непречено. Работевме напорно на имплементација на промените кои се однесуваа на работниот однос на вработените, поврзаните права и обврски кои беа засегнати со овој процес, како и усогласувањето на бенефициите и надоместоците на вработените. Во 2015 донесена е **нова организациска структура** која што е изменета за да се зајакне стратешкото позиционирање на компанијата на пазарот. За да ја оствариме оваа цел работиме првенствено на технолошка и процесна трансформација, со што ќе овозможиме најдобро корисничко искуство.

Поради тоа, потребно е Македонски Телеком да има ефикасна организациска структура водена од искусни луѓе, кои професионално се развиваат заедно со компанијата и кои се подготвени да ја освежат и да донесат нови идеи. Нашите менаџери работеа на планирање на ефикасната трансформација на измените, кои стапуваат на сила од 1 јануари, 2016 година.

Со цел да се задржи успешноста, конкурентноста и ефикасноста во работењето, произлезе потребата од целосно нов и поинаков пристап кон нашите деловни активности. Затоа со одлука од Одборот на директори на МКТ и ТММК се одобри укинувањето на одредени несуштински активности кои се извршуваат во компанијата и нивно **префрлање кај надворешни даватели на услуги – аутсорсирање**. Аутсорсирани беа активностите на логистика (магазин и дистрибуција), архива, корпоративни финансии (активности за подоцнежна наплата на побарувања) и управување со уреди (собирање и дистрибуција на неисправни уреди).

Постапувајќи како одговорна компанија која се грижи за своите вработени, вработени беа детално информирани за целиот процес. Секој од нив можеше да направи избор од повеќе понудени опции, како и да донесе одлука која ќе биде најдобра за себе и за својот професионален ангажман и развој.

Уште еден чекор кон подобрувањето на ефикасноста на компанијата беше проектот за утврдување на потенцијалот за спроведување на бизнис моделот **„Управувани услуги“ во Областа за техника**. Имајќи во предвид дека станува збор за процес кој опфаќа голем број на вработени и искуството од исти проекти во рамките на ДТ групацијата, компанијата започна процес на анализа и проценка на условите на пазарот за аутсорсирање на дел од оперативните активности на мобилната и фиксната мрежа. Во суштина, поимот „Управувани услуги“ се однесува на новиот и подобрен бизнис модел за оперативни активности којшто се спроведува во партнерство со глобалните технолошки лидери и компаниите - партнери на ДТ, коишто би презеле дел од оперативните активности на Областа за техника.

Во 2015 година МКТ стана партнер на **Cisco GOLD**. Процесот на станување на GOLD партнер беше долг и со многу предизвици во текот на годината. Областа за човечки ресурси обезбеди поддршка во областите релевантни за нас, особено во процесот на обучување и сертификација на вработените што беше потребно за МКТ да ги исполни критериумите за GOLD сертификација.

ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ ВО УЛОГА НА ДВИГАТЕЛ КОН КОРИСНИЧКИ – ОРИЕНТИРАНА УСЛУЖНА КОМПАНИЈА

Водени од целта повторно да ја заземеме нашата водечка позиција на пазарот, увидовме дека е крајно време да се постават, а потоа и да се почитуваат, нови стандарди и нов начин на работа во сегментите на кориснички услуги и односи со корисници. За таа цел се имплементираше **проектот „Back to Front“**, проект дел од програмата „Нашите амбиции“. Во пракса, со ова овозможивме дел од вработените од заднинските административни позиции да преминат на позиции кои се во директен контакт со корисниците. Проектот е еден од нашите столбови на кои се базира планираната структурна трансформација на која сме целосно посветени. За да ја постигнеме целта од 7% повеќе т.е. 55% од човечките ресурси да се ангажираат во единиците што се во директен контакт со корисниците, ние воопшто не се сомневавме дека помеѓу нашите вработени што се ангажирани на заднински функции има квалификувани интерни ресурси, кои по изборот, може соодветно да бидат преквалификувани и потоа да бидат успешно префрлени на позиции во директен контакт со корисниците. Така 63 вработени успешно беа трансферирани во продажните места на Телеком, во секторите за грижа за корисници, како и во директна продажба.

Резултатите пак, беа веднаш воочливи со тоа што се подобри нивото на кориснички услуги во однос на намалување на времето на чекање во продажните салони, се подобри нивото на услуги во контакт центарот и се намали времето на одговор на приговори.



**ГРАДИМЕ КОРПОРАТИВНА КУЛТУРА, ГИ
ЦЕНИМЕ ОДЛИЧНИТЕ РАБОТНИ РЕЗУЛТАТИ
И ГО ПРОМОВИРАМЕ ИНДИВИДУАЛНИОТ
РАЗВОЈ НА ВРАБОТЕНИТЕ**

ВИСОКО ЈА ЦЕНИМЕ ДОБРО ИЗВРШЕНАТА РАБОТА И НАШИТЕ ПРОЦЕСИ ГИ РЕДИЗАНИРАМЕ ЗА ДОСЛЕДНО ДА ЈА НАГРАДИМЕ

Процесот на управување со извршувањето на работата, ја засилува сопствената одговорност за исполнување на личните цели и за исполнување на целите на компанијата. Ценејќи ги одличните работни резултати и водени од целта да се промовира индивидуалниот развој на вработените, во 2015 година воведовме промени во поставувањето на целите (структура, скала и коридори) и во пресметките и можностите за бонус каде се даде повисок фокус на компаниските цели: како што се задоволството на корисниците и зголемување на приходите. Со овие промени ќе се поддржи постигнувањето на предизвикувачките компаниски цели, а постигнатите резултати ќе бидат мотив за поголема посветеност и ќе придонесат кон подобри резултати во деловното работење.

Се стремиме да обезбедиме култура насочена кон остварување на резултатите и со која ќе овозможиме еднакви можности за заработка и атрактивна награда за нашите посветени вработени во сегментот продажба. Затоа имплементиравме нов систем на плати и бонуси за вработените од сегментот продажба за деловни корисници со цел да се елиминираат разликите во фиксните плати меѓу вработените. Во пракса ова подразбира стандардизирање на фиксната плата според локалните пазарни услови, а варијабилниот дел од платата беше значително зголемен за резултати во однос на додавање вредност, приходи и бруто нови претплатници.

Што се однесува пак до бенефициите, дефиниравме нови услови коишто се однесуваат на 3Max пакетите за вработени и Пост-пејд тандем линиите за вработени. Новопровираните 3Max пакети вклучуваат пониски месечни претплати, зголемена брзина на интернет, бесплатни дополнителни ТВ пакети и бесплатни повици во рамките на мобилната мрежа на Телеком. Новите поволни тарифни модели за Тандем мобилните линии за вработените вклучуваат неограничени повици кон националните мрежи, супер брз 4G интернет, LOOP и мобилен Max TV.

Лајтмотивот на работата на ЧР е дека стручните, способните и посветените вработени се од витално значење за Македонски Телеком. Ова најмногу го цениме!

ОДГОВОРНО УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

Брзите промени во нашата индустрија бараат брзи одговори, т.е. соодветно образовани и обучени вработени коишто се подготвени да ги извршуваат своите задачи во позитивно работно опкружување. Ние одговараме на ова со постојано подобрување, образовни обуки на вработените и прилагодување на мерките поврзани со човечките ресурси.

На тој начин развиваме различни развојни програми кои можат да одговорат на разни нивоа од организациската структура.

Развојни програми за менаџментот

Нашите менаџери се оние кои одговорно и целосно ќе застанат зад своите и зад одлуките на својот тим, притоа носејќи го “товарот” дека се примери на однесувањето и креирање на нашата корпоративна култура. Затоа посебен акцент посветивме на развој на програми за оваа група на вработени кои директно управуваат со човечките ресурси.

Со цел да се зајакнат компетенциите на извршните менаџери и да се зголеми нивната лидерска улога, а врз основа на Водечките принципи и Лидерските принципи, беше развиена и имплементирана култура на лидерство во која се признаваат и се истакнуваат достигнувањата. Структурата на надоместоците за извршните менаџери е утврдена на оваа основа, односно користени се индивидуалните резултати и резултатите на компанијата како основни елементи. Станува збор за иницијативата „Лидерство за победа (Lead to Win)“ преку која претходно користениот процес за управување со цели и Преглед на потенцијалот за остварување резултати (Performance Potential Review (PPR), се заменуваат со комбинираниот „Дијалог за резултатите“. Дијалогот за резултатите е годишен и систематски процес на ниво на Дојче Телеком Групација за оценување, наградување и развој на извршните менаџери. Оваа иницијатива има многу јасно дефинирани цели, чие исполнување е од круцијално значење. Она што треба да го постигне е поддршка на континуираниот дијалог меѓу извршниот менаџер и неговиот претпоставен, како и зголемување на одговорноста на извршните менаџери за напредокот на нивната кариера и истовремено јакнење на лидерските способности на нивните претпоставени. Ова се однесува и на годишниот преглед на целокупните резултати и процесот на развој, вклучувајќи и редовни повратни информации врз основа на споредбени, транспарентни мерила. Од тука произлегува квалитативен напредок во областите на планирање на наследници, наградување и развој.

Согласно со предизвиците со коишто се соочуваат лидерите од Дојче Телеком и водени од целта за остварување на подобри лидерски резултати,

споведовме уште една иницијатива базирана на разни формати за учење придвижени од бизнисот. Така, како дел од Lead to Win промовирана е нова платформа **Open L.E.A.D** за сите менаџери од највисоките нивоа кои имаат можност да се приклучат кон порталот и да изберат од широкото портфолио на понудени деловни и стратешки обуки.

Во 2015 година се посветивме и на **развојот на лидерските вештини и компетенциите за работа во тим и на средниот менаџмент**, како клучна алка во управувањето со човечките ресурси. За таа цел дефиниравме развојна програма во која учествуваа 32 менаџери. Менаџерите беа поделени во групи и секоја група имаше 6 сесии за подучување со искусен сертифициран подучувач. Дел од програмата подразбираше директно изложување на разни техники на лидерство. Тие имаа можност да испробаат разни алатки за водење тимови и управување со задачи. Имаа и можност да дефинираат индивидуални цели и акциони планови, како и да работат на тие планови, да се поддржуваат и да учат меѓусебно, едни од други.

Развојни програми за вработените во директен контакт со корисниците

2015 година, како наша “Година на услуги” направи да бидеме подготвени за нови битки на пазарот и да понудиме нешто поинакво, нешто што може да не издиференцира и да не истакне како многу подобри од другите. Цврсто веруваме дека имаме можности да ја придвижиме оваа компанија напред и да ја направиме шампион кога станува збор за корисничко искуство. Затоа креиравме неколку развојни програми кои се однесуваат на вработените во директен контакт со нашите корисници, со цел да постигнеме најдобри резултати.

За да ги подготвиме Менаџерите на продавниците за идните предизвици, како и да ги развиеме нивните вештини со фокус на управување со луѓе и процеси, ја креиравме **Програмата за развој на менаџери на продавници**. Истовремено не заборавајќи на фактот дека постојано треба да ги градиме и унапредуваме нашите релации со корисниците, реализирана е и **Обуката за развој на професионални вештини за вработените од Контакт центарот**. Колегите од Генерален контакт центар, Технички контакт центар и Телепродажба учествуваа во оваа програма. Тука работевме на подобрување на комуникацијата и вештините за обезбедување врвни услуги на нашите корисници. Обравме внимание и на одржувањето на нивото на продуктивност во стресни услови. 2015 година ја одбележа и **Програмата универзален техничар**, креирана со цел да развие обучени теренски техничари со вештини со кои можат да одговорат на разните кориснички потреби и технички предизвици, со што ќе остварат врвно корисничко искуство и воедно ќе ја зголемат продуктивноста и приходите. Работевме на нивните комуникациски и продажни вештини како и на проширување на нивното техничкото знаење за целосно да одговорат на потребите на нашите корисници.

Развојни програми за сите вработени

Како директна поддршка за подобрување на управувањето со клучните иницијативи на Компанијата, спроведовме иницијатива **Управување со проекти**, која е составена од 3 дела и тоа Обука за управување со проект, подготовка за сертификација на професионалци за управување со проект и подучување за управување со проект на работно место. Опфатени беа вработени од целата компанија со цел да се усоврши знаењето за управување со проекти преку практичен и интерактивен пристап, како и негова примена на работното место, стекнување на официјален сертификат и специфично следење на работата при управување со проекти, поддршка на практичната имплементација и надминување на препреките и дилемите.

Е-учење на локално ниво од ДТ

За да се даде можност на вработените во МКТ да учат и да го подобрат своето знаење според сертифициран метод за управување со проект, ДТ преку Телеком Обуки (Telekom Training) обезбедува **онлајн програма за Управување со проекти** која ја овозможува преку Skillssoft платформата. Во 2015 година добиени се 25 лиценци и поделени се на дел од вработените во МКТ. Истовремено имајќи за цел да обезбедиме нови и иновативни развојни можности за вработените на МКТ, како и во целокупното портфолио за учење да го промовираме користењето на дигитално учење, во рамките на Skillssoft за EUT пилот програмата, МКТ доби 30 едногодишни **лиценци за целосен пристап до портфолиото за обуки на Skillssoft**. На колегите од различни области им се обезбеди пристап до обуки за технички, деловни, меки вештини и други релевантни теми.

ВКЛУЧЕНОСТА НА ВРАБОТЕНИТЕ Е ОД ВИТАЛНО ЗНАЧЕЊЕ ЗА НАШАТА РАБОТА

Веруваме дека вклученоста на вработените во организацијата креира опкружување во кое луѓето влијаат на одлуките и на активностите кои го засегаат деловното работење, но и нивните работни места и опкружување. Затоа постојано го следиме мислењето на вработените преку разни истражувања кои ги спроведуваме во текот на годината. Во мај 2015 година се спроведе **Истражувањето на мислењето на вработените** на ниво на целата Групација, кое се спроведува на секои две до три години. Преку ова истражување ги идентификуваме стратешките области на делување што влијаат врз извршувањето на работата како што се ангажман, здравје, организација и тимови. Во ноември се спроведе и редовното Истражување на Пулсот на компанијата. Овие истражувања ни помагаат да ги идентификуваме трендовите и чувствата на вработените, ни покажува како вработените ги разбираат процесите во компанијата, особено во време на трансформација и се идентификуваат силните и слабите страни на областите каде треба да се спроведат дополнителни мерки за подобрување.

НОВИ ТРЕНДОВИ ЗА ПОГОЛЕМА ЕФИКАСНОСТ И ПРОДУКТИВНОСТ

Севкупната мисија и стратешка насока на Дојче Телеком АД е да се искористат силните страни на Групацијата ДТ за да се креира вредност за сите национални компании кои работат во ДТ, со ефикасно обезбедување на услуги за ЧР и овозможување на локалните ЧР да го променат фокусот од административни кон постратешки активности. Со имплементацијата на Европска HR SSC организација, се овозможува вкрстена соработка меѓу националните компании и локалните деловни единици. Така започна иницијативата за **Центарот за заеднички ЧР услуги – HR SSC (Aramis)**, како дел од патувањето One DT (Europe).

Центарот за заеднички услуги Aramis следи оперативен модел што го користат мултинационални компании и големи групации на компании за цели на ефикасна интеграција на ресурсите и обезбедување на интерни услуги. Целите на овој центар се да се промовира вкрстена соработка меѓу националните компании, поголема брзина и деловна агилност во управувањето со човечките ресурси, како и поголема ефикасност, квалитет и стратешки фокус за ЧР. HR SSC се наоѓа во Букурешт, Романија. Планираната временска рамка за имплементација на сите процеси е од 2014 до 2018 година и од 2015 до 2018 година за Македонски Телеком.

„УСПЕХОТ Е РЕЗУЛТАТ НА ТИМСКАТА РАБОТА. ЗАТОА НИЕ СОЗДАВАМЕ СРЕДИНА ВО КОЈА НАШИТЕ ВРАБОТЕНИ ЌЕ БИДАТ ПОЗАДОВОЛНИ И ПОСРЕЌНИ”

