

Каспарова Алена Юрьевна

старший преподаватель

ФГБОУ ВО «Российский экономический

университет им. Г.В. Плеханова»

г. Москва

ПЕРСОНАЛ КАК ГЛАВНЫЙ ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ: ОПЫТ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

***Аннотация:** в данной статье рассматриваются методы эффективной организации труда персонала в современных условиях на примере одной из крупнейших телекоммуникационных компаний «Ростелеком».*

***Ключевые слова:** персонал, мотивация, управление, организация.*

В современных условиях персонал рассматривается как один из главных факторов эффективного функционирования любой организации. «Люди – наш самый главный ресурс!» – лозунг, который можно встретить в каждой эффективно работающей современной компании. И это не просто слова, такие компании владеют огромным набором приемов и методов работы с кадрами [1]. Сегодня эффективное управление человеческими ресурсами призвано обеспечить благоприятную среду, в которой реализуется трудовой потенциал, развиваются личные способности, люди получают удовлетворение от выполненной работы и общественного признания своих достижений.

Любой работодатель всегда хочет добиться того, чтобы труд сотрудников его организации был эффективным, к этому же стремится и работник, так как, способствуя достижению целей, стоящих перед организацией, он тем самым удовлетворяет и свои потребности, соответствующие этим целям [2].

Человеческие ресурсы являются конкурентным богатством любой современной организации. Развитие человеческих ресурсов предполагает рост инвестиций в человеческий капитал – знания, умения, навыки, мотивацию персонала. Уровень развития человеческого капитала оказывает непосредственное влияние

на производительность труда [3]. Вложения в обучение и развитие персонала являются инвестициями, которые в будущем приведут Компанию к успеху.

Большой опыт в этом направлении накоплен в ПАО «Ростелеком». ПАО «Ростелеком» – одна из крупнейших в России и Европе телекоммуникационных компаний национального масштаба, присутствующая во всех сегментах рынка услуг связи и охватывающая миллионы домохозяйств в России. Компания занимает лидирующее положение на российском рынке услуг высокоскоростного широкополосного доступа в Интернет (ШПД) и платного телевидения: количество абонентов услуг ШПД превышает 11,6 млн, а платного ТВ «Ростелекома» – более 8,6 млн пользователей, из которых свыше 3,4 миллионов смотрит уникальный федеральный продукт «Интерактивное ТВ» [4].

Компания «Ростелеком» – признанный технологический лидер в инновационных решениях в области электронного правительства, облачных вычислений, здравоохранения, образования, безопасности, жилищно-коммунальных услуг.

В компании работает более 170 тысяч сотрудников, и каждый играет значительную роль в достижении общего успеха. Галина Рысакова, Старший Вице-Президент по организационному развитию и управлению персоналом Компании полагает, что в настоящее время человеческий капитал становится главным ресурсом и от грамотного управления им зависит успешное функционирование организаций. Поэтому руководство компании «Ростелеком» обеспечивает сотрудникам комфортные условия труда, достойное вознаграждение, возможности для профессионального роста и социальные гарантии. Главная ценность «Ростелекома» – опыт, навыки и знания сотрудников.

Сегодня главный приоритет Компании – создавать больше возможностей для сотрудников. Компания стремится способствовать личному и профессиональному развитию людей, созданию благоприятной атмосферы в коллективе. Руководство Компании создает такую внутреннюю среду, в которой сотрудники могут максимально эффективно решать свои задачи и принимать квалифицированные решения. Компания предлагает сотрудникам справедливую оплату труда, дополнительные меры социальной защиты, безопасные условия работы.

Ключевыми направлениями деятельности «Ростелекома» в области управления персоналом является повышение эффективности деятельности и формирование культуры клиентоориентированности среди сотрудников. Для решения этих задач Компания в 2014 году запустила две долгосрочные программы: «Трансформация персонала» и «Оптимизация структуры и численности персонала». В рамках программ Компания проводила комплекс мероприятий в области материальной и нематериальной мотивации, социального обеспечения, трансформации и поддержки корпоративной культуры «Ростелекома», профессионального развития и обучения персонала.

В Компании на регулярной основе проводятся конкурсы профессионального мастерства среди продавцов, а также тренинги, предназначенные повышению качества клиентского сервиса для сотрудников. В 2014 году одной из крупнейших мотивационных программ стала акция «Чемпион. Формула 1», в ней приняли участие более пяти тысяч агентов по всей стране. В Компании в рамках проекта «Голос клиента» реализуется комплексный сбор обратной связи от клиентов, действующий по всем каналам коммуникации и во всех точках контакта компании с клиентом.

Одно из приоритетных направлений программы «Трансформация персонала» – построение в Компании системы оплаты труда, мотивирующей сотрудников на достижения и справедливо оценивающей их труд по реальным результатам. Важным итогом реализации программы стало достижение целевого значения средней заработной платы в Компании – 35 тыс. рублей. Также Компания придает важное значение дополнительным видам мотивации сотрудников. Кандидатуры передовых работников регулярно представляются к ведомственным наградам. В 2014 году 237 работников получили звание «Мастер связи», 62 работника награждены значком «Почетный радист», также свыше 9 тыс. работников награждены корпоративными наградами.

Одним из важнейших приоритетов Компании является обеспечение комфортных и безопасных условий труда сотрудников. Компания строго соблюдает

все требования российского законодательства по охране труда и проводит специальную оценку рабочих мест по условиям труда. Все сотрудники «Ростелекома» застрахованы по программе обязательного социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, а также имеют доступ к высококачественной медицинской помощи.

Компания «Ростелеком» стремится регулярно расширять объем социальных гарантий для своих сотрудников, которые получают не только социальные льготы и гарантии, предусмотренные законодательством Российской Федерации, но и другие дополнительные льготы, предусмотренные коллективным договором и корпоративными программами Компании. В 2014 году в рамках программ добровольного медицинского страхования за счет «Ростелекома» были направлены в санатории на оздоровление 1953 человека, общий объем затрат составил 62 млн рублей [5].

В перечень дополнительных мер социальной защиты, предусмотренных коллективным договором и распространяющихся на всех сотрудников Компании, входят:

- добровольное медицинское страхование;
- негосударственное пенсионное обеспечение;
- полная или частичная компенсация стоимости санаторно-курортных путевок и отдых для детей по льготной стоимости;
- новогодние подарки для детей;
- материальная помощь на лечение и приобретение дорогостоящих медикаментов;
- материальная помощь бывшим работникам-пенсионерам.

Популяризация здорового образа жизни является приоритетом для «Ростелекома», в Компании ежегодно проводится комплекс спортивных мероприятий, в числе которых традиционная корпоративная спартакиада, чемпионаты по футболу, волейболу, плаванию и другим видам спорта. Более 25 тыс. сотрудников в 2014 году приняли участие в подобных мероприятиях различного масштаба.

Компания «Ростелеком» уделяет большое внимание развитию и обучению сотрудников. В компании реализуется система обучения, основными элементами которой являются:

- корпоративный университет;
- институт внутренних тренеров;
- корпоративная система дистанционного обучения.

Компания реализовала ряд дифференцированных программ обучения, предназначенных для различных должностей и уровней. Кроме того, для реализации процесса развития персонала, в Компании начали широко применяться индивидуальные планы развития, которые позволяют работникам самостоятельно планировать необходимые развивающие мероприятия. В 2014 году в общей сложности обучение прошли 46 946 человек. Сотрудникам, кроме традиционных курсов корпоративного обучения предлагался широкий спектр программ самостоятельного развития.

Работа с молодежью и молодыми специалистами является одним из важных направлений политики Компании. В ряде вузов страны созданы базовые кафедры «Ростелекома», которые осуществляют подготовку специалистов по программам, разработанным при участии компании. В целях привлечения перспективных выпускников профильных вузов в «Ростелекоме» организовано ежегодное прохождение производственной практики студентами учебных заведений с их последующим трудоустройством. Для содействия социальной активности молодых сотрудников и их профессионального роста в ряде региональных филиалов Компании действует Молодежный совет.

Компания уделяет большое внимание адаптации новых работников на рабочих местах. Для новичков действует система наставничества и адаптации, развита система карьерного планирования. Кроме того, в Компании реализуется программа «Кадровый резерв», которая дает возможность закрывать большую часть вакансий за счет внутренних ресурсов. Важной частью системы обучения

являются тренинги «Школа молодого специалиста», которые направлены на сокращение периода адаптации молодого работника и повышение его профессиональной эффективности.

В 2014 году в Компании был разработан Кодекс корпоративного поведения сотрудников. Представленная в Кодексе модель ценностей «Ростелекома» и построенные на ее основе правила взаимодействия с клиентами, партнерами и сотрудниками Компании, должны способствовать формированию системы конструктивных коммуникаций на всех уровнях организационной структуры. Пять корпоративных ценностей – открытость, ответственность, профессионализм, инновационность и преемственность помогают выстраивать внутреннее взаимодействие, завоевывать доверие клиентов и партнеров Компании [6].

Для руководства важно понимать, что людям нравится работать над успехом компании. Поэтому ежегодно в Компании «Ростелеком» проводится исследование уровня удовлетворенности сотрудников, результаты которого учитываются при планировании HR-проектов в сфере мотивации, развития и обучения персонала. Осенью 2014 года в Компании было проведено два масштабных исследования, направленных на изучение уровня вовлеченности и удовлетворенности сотрудников. По итогам исследований разработан целый комплекс инициатив по улучшениям в проблемных областях, которые будут реализовываться в рамках программы «Трансформация персонала».

Компания «Ростелеком» прошла непростой путь интеграции из отдельных региональных компаний в национального оператора связи. Для того, чтобы компания развивалась руководство создает сильную корпоративную культуру и команду, в которой люди хорошо понимают друг друга на всех уровнях. Компания стремится к тому, чтобы достижения сотрудников оценивались по заслугам, а работа в «Ростелекоме», помимо дохода, приносила удовлетворение и чувство уверенности в завтрашнем дне.

Список литературы

1. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Юрайт, 2014 – 532 с.

2. Шапиро С.А. Факторы повышения эффективности труда персонала. Монография / С.А. Шапиро, А.В. Шилаев. – М.: ИД «АТИСО», 2012 – 222 с.

3. Ламскова О.М. Рынок труда и развитие человеческих ресурсов. III Социальный форум «Рынок труда и политика занятости: состояние и перспективы развития: Сборник докладов и выступлений / О.М. Ламскова. – М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2013 – С. 191–193.

4. Официальный сайт ПАО «Ростелеком» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.rostelecom.ru

5. Социальный отчет 2014 ОАО «Ростелеком». – 80 с.

6. Столярова К.В. Особенности управления внутренними коммуникациями в период осуществления сделок интеграции // Альтернативы развития и инновации в педагогике, экономике, праве, культурологии и социологии: Сборник научных статей по итогам Международной научно-практической конференции / Под ред. И.Е. Бельских. – Волгоград, 2015. – С. 138–142.