

БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ХОРА



С подкрепата на

Партньор

jobs.bg  **Economy.bg**

Forbes

Формуляр за кандидатстване

Секция 1 – Данни за контакт

Кандидатура за категория: **Най-добър HR проект на голяма компания**

| | |
|-----------------|------------------------------------|
| Компания | A1 България |
| Лице за контакт | Стела Попова |
| Позиция | Мениджър „Организационно развитие“ |

Секция 2 – Мотивация за участие

През 2018 година нашата компания смени бранда, под който беше позната повече от 20 години, и стана A1. Ребрандирането включваше не само смяна на логото и името, но и много промени и подобрения касаещи услугите към клиентите и тяхното преживяване. Основна роля в успеха на ребрандирането имаха служителите, които свършиха изключителна работа в много кратки срокове и постигнаха забележителни резултати. А сред причините за тяхната ангажираност е и цялостният проект за подобряването условията на работа на служителите, повишаване тяхната удовлетвореност от компанията като работодател и ангажирането им в процеса по трансформация. Проектът включваше промени в много различни посоки – придобивки, признание, обучение и развитие, работно време, работно място, вътрешна комуникация, вътрешни процеси и т.н. Всички те бяха резултат от вътрешни проучвания и

съобразени с желанията и очакванията на служителите. Така те не само подкрепиха и подпомогнаха промяната, но видяха своята роля в нея, увериха се в положителните страни от нея за ежедневноста им работа и припознаха новия бранд като свой. В резултат, макар и само няколко месеца по-късно, А1 вече е сред най-разпознаваемите брандове в България, а клиентите могат да се възползват от множество нови услуги и възможности, които да правят живота им в дигиталната ера по-богат и лесен.

Секция 3 – Описание на кандидатурата

Ребрандирането на компанията в А1 започна през лятото на 2017 година, когато беше сформиран екип, отговорен за процеса. Първата му задача бе да направи план с всички необходими промени за въвеждането на новия бранд в няколко ключови направления, едно от които и „Човешки ресурси“.

В кратки срокове HR екипът се ангажира с изработването на план за действие и конкретни мерки, с които да адресира набелязаните цели. Етапите и дейности на планиране бяха следните:

1. Дискусия с екипа на проекта, включващ представители от различни бизнес звена, за определяне на областите на фокус за компанията като работодател след ребрандирането.
2. Изготвяне на харта на служителите в отворена on-line комуникация и възможност всички да се включат.
3. Сформиране на работна група от направление „Човешки ресурси“ и съставяне на списък с конкретните дейности, които трябва да се реализират в годината на ребрандиране за постигане на желаната промяна и за служителите.
4. Изготвяне и съгласуване на комуникационен план.
5. Одобрение на план и бюджет за разходите от лидерския екип.
6. Поетапно въвеждане и комуникация на промените и нововъведенията.

Областите, които поставихме на фокус с екипа на проекта, бяха три:

- **Международен бранд** – международни работни стандарти, неограничен достъп до възможности за обучение и развитие и модерна работна среда.
- **Дигитално работно място** – свободна комуникация между всички в групата на А1, бърз и лесен достъп до водещи технологии, дигитални обучения, комуникация и процеси.
- **Отлично преживяване в компанията** – по-добри условия на работа и гъвкаво работно време, овластяване, лесни за използване процеси и системи, гъвкави придобивки за служителите и нови програми за признание, фокус върху комфорта, здравето и удовлетвореността на служителите.

За втората стъпка в процеса – изготвянето на харта на служителите, върху която да стъпим в следващите етапи от проекта, организирахме анкета сред служителите. След вътрешното гласуване стигнахме до финалната версия на документа.

Междувременно HR екипът вече работеше по конкретните нововъведения и промени. Основавайки се на областите на фокус, както и последните вътрешни проучвания за ангажираност, работната група разработи план с мерки в четири области.

1. Нов начин на работа

Според обратната връзка на служителите това беше областта, в която имаше най-голяма нужда от подобрения. Затова и мерките в тази посока, които предприехме, са най-многобройни. Сред тях са:

- Въвеждане на гъвкаво работно време за служителите и възможност за работа от къщи.
- Подобряване на административните процеси чрез специализирана кампания и създаване на група във вътрешната социална мрежа Workplace за ескалиране на проблеми.
- Обогатяване на възможностите за развиване на знания и умения чрез удвояване на бюджета за външни обучения, разширяване на вътрешния A1 Клуб на знанието, в който служителите обучават свои колеги, създаване на специализирани пакети от курсове за определени позиции в платформата за електронно обучение, допълване на библиотеката с аудиокниги и създаване на допълнителен стимул за най-учещите служители с ваучери за обучение като признание за личния им ангажимент към ученето и развитието на уменията им.
- Обновяване на програмите за признание и развитие, като „Шампиони в продажбите“, „Топ служители“ и „Програма за развитие на таланти“, с включване на допълнителни гъвкави придобивки за участниците.
- Създаване на специализирана програма „Запознай се с бизнеса“ за насърчаване опознаването на различните дейности в компанията и разширяване на компетенциите. Двете ключови инициативи в програмата са:
 - ✓ „Мениджъри в действие“ – ангажимент на всеки мениджър да прекара по един ден в магазин, контактен център, оперативния център за наблюдение на мрежа и управление на инциденти и с техник/ инсталатор на фиксирани услуги.
 - ✓ „Влез в час с бизнеса“ – представяне на актуална тема, проект или иновация от колеги, които участват в реализацията, като сесията се предава на живо и в Workplace.
- Създаване на тест за съответствие с корпоративната култура и специализирано онлайн обучение за новопостъпилите служители с цел приобщаване към корпоративната култура. Организиране на 360° обратна връзка за мениджърите и индивидуални планове за развитие на база конкретните резултати.

2. Работна среда

Мерките в посока подобряване, модернизиране и дигитализация на работната среда включваха:

- Обновяване на офисните пространства чрез ребрандиране и ремонтване на магазините в страната, както и цялостен основен ремонт на централния офис с въвеждане на отворен тип работни помещения, зони за почивка, подмяна на мебели и въвеждане на ново техническо оборудване, както и с ново разпределение на хората по основни бизнес процеси за постигане на повече кооперативност и ефективно взаимодействие.

- Подновяване на средствата, необходими на служителите за извършване на ежедневната им работа, като автопарк за техници и търговци, работно облекло за техници и служители в магазините, работни инструменти и т.н.
- Подобряване на редица вътрешни услуги, като служебен транспорт и ваучери за такси, спортни инициативи, лекции и консултации от специалисти и други.

3. Нови придобивки

Към вече богатото портфолио от допълнителни придобивки за служителите добавихме още:

- По-добри условия за ползване на продуктите и услугите на компанията – повече мобилен интернет на служебните телефони и по-големи отстъпки за закупуване на устройства.
- Подаръци за рожден ден, за Коледа, за новопостъпили служители, за новородено бебе на служител и специален пакет по повод ребрандирането
- Допълнителни услуги, като безплатни плодове в офиса, онлайн консултации по финансови, правни и други теми, химическо чистене с доставка до дома и други.

4. Работодателска марка

Мерките в тази област бяха насочени към:

- Обновяване представянето на компанията онлайн и по-активно ползване на социални мрежи
- Разширяване партньорства с университети и организации за привличане на млади таланти и подпомагане развитието на млади хора с интерес в областите на бизнес на А1, като например „Master Classes“ лекции в Техническия университет в София, упражнения на студенти в кампуса на А1 България, подпомагане на студенти в подготовка на дипломни работи по реални проекти на А1 и други.

Стратегията за комуникация и въвеждане на всички промени и нововъведения бе те да се представят поетапно на служителите от момента на обявяване на ребрандирането до фактическата промяна на името и логото на компанията. Целта на този подход беше да постигнем плавен преход между старото и ново състояние, като същевременно ангажираме допълнително служителите в процеса и им показваме непрекъснато, че компанията се променя.

В допълнение, към комуникацията на тези мерки, за целта бяха организирани още редица активности, като:

- Събитие за обявяване на ребрандирането, в което главният изпълнителен директор обяви плановете на компанията, причините за решението и предстоящите дейности. Специална група за ребрандирането в Workplace, в която служителите имаха възможност да следят напредъка и да участват активно в него.
- Конкурси сред служителите - за избор на българско А1 лого, български забележителности, които да бъдат представени в интериора на магазините на компанията, брандиране на служебни коли и други.
- Серия от срещи на екипа по ребрандиране със служителите в цялата страна под името А1 Tour за представяне на свършеното до момента и предстоящите активности.

- Специално събитие ден преди ребрандирането, предавано и на живо в Workplace, на което главният изпълнителен директор представи новия бранд, резултатите от проекта и следващите стъпки на компанията.
- Специални активности в офиса в деня на ребрандирането и предаване на живо на пресконференцията в Workplace.
- Специално меню в приложението Моят А1 за подаване на сигнали за стар бранд.
- Парти за служителите няколко седмици след ребрандирането, с което да отбележим успеха.
- Групи в Workplace за тестване на новите услуги на компанията.

Всички мерки и нововъведения, както и активностите за ангажиране на служителите в процеса по ребрандиране и осигуряване положителното възприемане на новия бранд, доведоха до **положителни резултати във всички области, включително:**

- Проучване на GfK, проведено два месеца след ребрандирането, показват, че 95% от хората в страната знаят, че Мтел стана А1.
- Вътрешното проучване за бранда показва, че 94% от служителите възприемат новия бранд положително.
- В проучването „360 градуса обратна връзка“ постигнахме 87% средна удовлетвореност от мениджърите в компанията.
- Новите форми за придобиване на знания и умения придобиха широка популярност. В рамките на „Клуба на знанието“ са проведени над 100 обучения от 25 лектора по над 20 теми, в които са се включили над 1 000 служители на компанията. Обратната връзка показва високо ниво на удовлетвореност. Статистиката за ползване на SABA показва, че А1 България е на първо място по участие в онлайн курсове, а новопридобитите знания и умения вече се отразяват на ежедневната работа.
- В програмата „Запознай се с бизнеса“ бяха организирани 126 посещения като част от инициативата „Мениджъри в действие“, както и 3 представяния на дейности и проекти в компанията, всяко от които с над 1 000 гледания в Workplace.
- С новото представяне на компанията като работодател постигнахме 30% повече кандидати за обявена позиция, 20% повече гледания на всяка обява (брой хора, които са прочели обявите), над 80% позитивна обратна връзка от участници в кариерен форум в отговор на проучване за предпочитан работодател, с 20 % повече препоръки от колеги по програмата „Препоръчай колега“, над 95% удовлетвореност на новоназначени служители от процеса по кандидатстване, подбор и въвеждане след първия месец.

С 6% пункта по-ниско текучество на хора през 2018 сравнено със същия период на предходната година на ниво компания и близо 13% пункта по-ниско конкретно в магазините. А1 България беше избрана за „Работодател на публиката“ в националния конкурс „Работодател на годината“ на кариерен форум „Кариера в България. Защо не?“