

Инвестируем в наших сотрудников

Компания продолжает создавать все необходимые условия для повышения профессионализма, развития и самореализации сотрудников. Один из наших основополагающих приоритетов в сфере устойчивого развития – развитие команды профессионалов, которые способны достигать индивидуальных результатов и демонстрировать успешную командную работу в долгосрочной перспективе.

133 685

сотрудников

«Ростелеком» в 2017 год

67 238

млн руб.

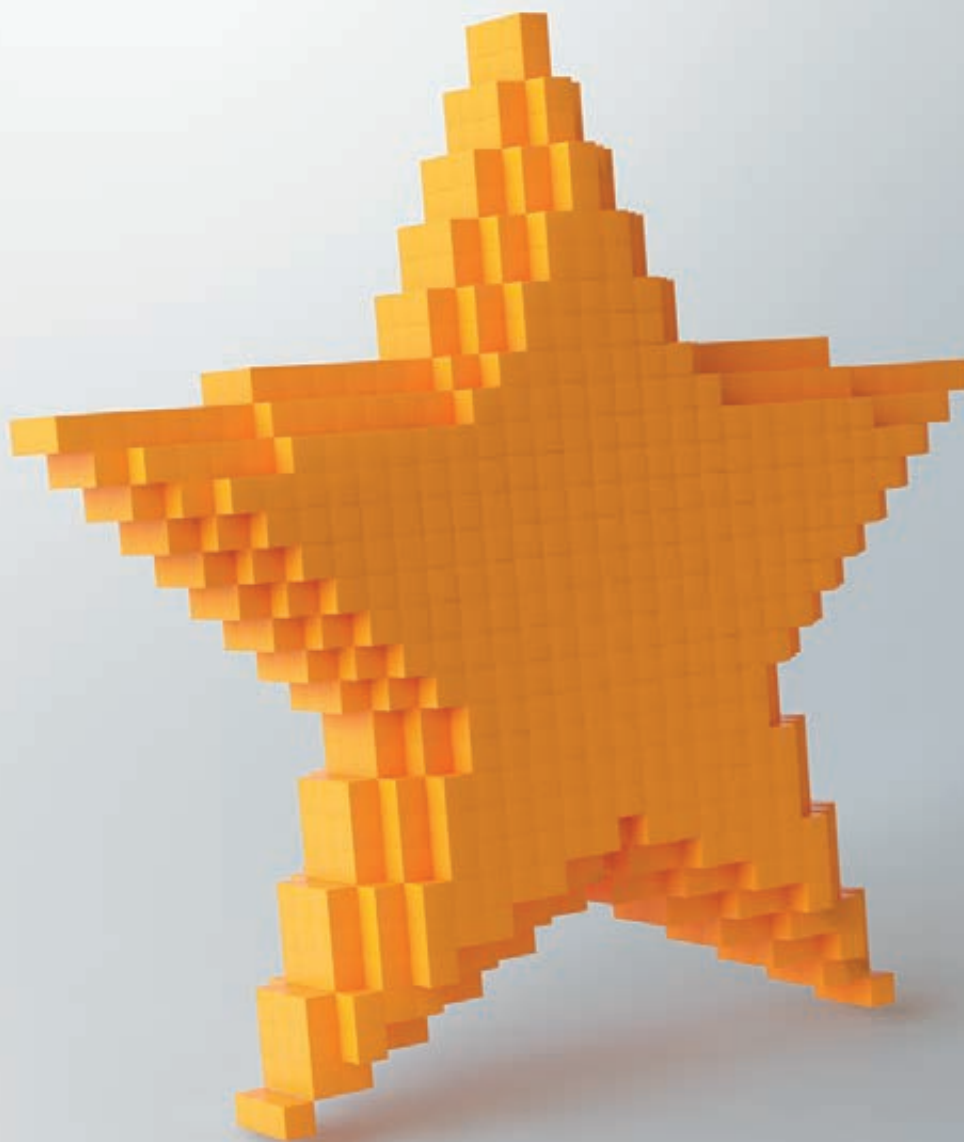
расходы по оплате труда
в 2017 году

43 %

сотрудников

являются участниками
корпоративной
пенсионной программы
ПАО «Ростелеком»

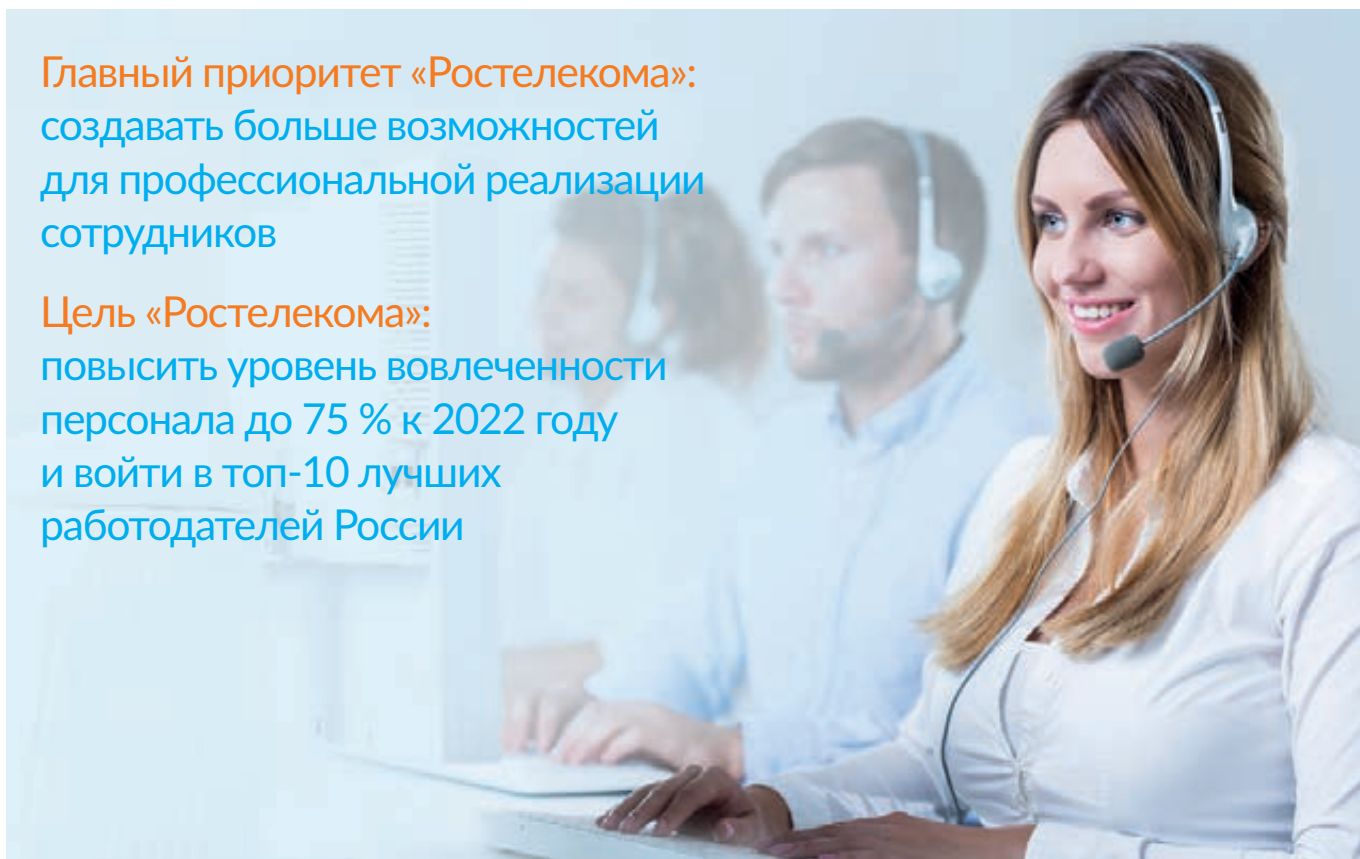
Мы сфокусированы на привлечении и удержании лучших сотрудников, предоставлении перспектив карьерного роста, обеспечении достойной мотивации



Наш подход

Главный приоритет «Ростелекома»:
создать больше возможностей
для профессиональной реализации
сотрудников

Цель «Ростелекома»:
повысить уровень вовлеченности
персонала до 75 % к 2022 году
и войти в топ-10 лучших
работодателей России



ПАО «Ростелеком» – один из крупнейших работодателей России. Количество сотрудников компании в 2017 году составило 133 685 человек. Мы признательны всем нашим сотрудникам за ответственную работу, лояльность и преданность делу, за вклад каждого в общий успех. Со своей стороны, компания продолжает создавать все необходимые условия для повышения профессионализма, развития, самореализации сотрудников. Один из основополагающих приоритетов в сфере устойчивого развития – развитие команды профессионалов, способных достигать индивидуальных результатов и демонстрировать успешную командную работу в долгосрочной перспективе.

В «Ростелекоме» сформирована стратегия по управлению персоналом до 2022 года. Она сфокусирована на привлечении и удержании лучших сотрудников, предоставлении перспектив карьерного роста, обеспечении достойной мотивации и признания достижений, развитии диалога с руководством, а также раскрытии лидерского потенциала менеджмента. Все эти инициативы помогают нам выстраивать репутацию «Ростелекома» как работодателя, ориентированного на постоянное улучшение условий труда персонала.

Приоритеты политики управления персоналом «Ростелекома»:

- » управление внутренними талантами;
- » создание комфортной среды;
- » развитие потенциала сотрудников.

58 Наш подход

- 60 Создаем привлекательные условия для работы
- 62 Взаимодействуем с сотрудниками
- 64 Развиваем наших сотрудников
- 70 Создаем безопасные условия труда для наших сотрудников

В 2017 году в компании сформировались новые видение, миссия, корпоративные ценности, которые легли в основу корпоративной культуры и стратегии по управлению персоналом.

«Ростелеком» заинтересован в привлечении молодых и талантливых специалистов, поэтому мы сотрудничаем с профильными вузами для формирования внешнего кадрового резерва. В ряде ведущих вузов страны созданы базовые кафедры «Ростелекома», которые готовят специалистов по программам, разработанным при участии компании. Ежегодно «Ростелеком» организует практику для студентов профильных вузов с возможностью последующего трудоустройства.

Благополучие и развитие сотрудников

Целью всех изменений, происходящих в компании, остается обеспечение благоприятных условий работы, в которых сотрудники могут реализовать свой потенциал и достичь высоких результатов вместе с компанией.

SAP SuccessFactors

Автоматизация HR-сервисов – приоритет компании. В 2017 году мы создали единую HRM-платформу и внедрили систему Success Factors, в которой доступны сервисы в рамках рекрутинга, разрабатываются функции постановки и контроля исполнения целей и ключевых показателей эффективности (КПЭ), рассчитывается переменная часть вознаграждения, планирование карьеры и обучение. На базе Success Factors проводится оценка персонала «360 градусов» (на основе опроса делового окружения сотрудника – коллег, руководства), формируются индивидуальные планы профессионального роста и развития карьеры. Реализованы задачи по интеграции систем – источников данных.

Последние два года

100%

сотрудников ежегодно проходят оценку результативности

Для «Ростелекома» важно быть привлекательным работодателем, которого выбирают высококвалифицированные специалисты

Создаем привлекательные условия для работы

«Ростелеком» предоставляет сотрудникам справедливое и конкурентоспособное вознаграждение, уделяет значительное внимание новым и существующим инструментам мотивации к достижению высоких результатов, а также создает привлекательные условия для работы, профессионального и личностного развития

Оплата труда

Среднемесячная заработная плата сотрудников «Ростелекома», 2014–2017 тыс. руб.

Компания	2014	2015	2016	2017
ПАО «Ростелеком»	35	38	39	44
Группа «Ростелеком»	35	38	40	44

67 238 млн руб.

составили расходы
«Ростелекома» по оплате труда
в 2017 году

Оплата труда – важный аспект взаимодействия компании и сотрудников. Стремление стать работодателем, которого выбирают лучшие сотрудники, помимо прочих аспектов, подразумевает введение прозрачных и справедливых подходов к оценке труда и предоставления соответствующего вознаграждения. Поэтому мы работаем над тем, чтобы обеспечить прозрачную и конкурентоспособную систему вознаграждения, достойный социальный пакет и возможности для профессионального и личностного развития.

Социальные программы для сотрудников

Наша компания стремится к тому, чтобы достижения сотрудников признавались и достойно оценивались, а работа приносила им как удовольствие, так и чувство уверенности в завтрашнем дне.

Мы убеждены, что дополнительные меры социальной защиты сотрудников позволяют им чувствовать себя комфортно, сосредоточившись на профессиональных достижениях. Именно поэтому мы предоставляем сотрудникам полный комплекс социальных гарантий, предусмотренных законодательством, а также возможность воспользоваться дополнительными социальными программами, в том числе корпоративной пенсионной программой.

Социальные гарантии

Помимо прозрачной системы оплаты труда, сотрудники получают льготы и гарантии, повышающие их социальную защищенность. Среди таких социальных гарантий: добровольное медицинское страхование (ДМС), корпоративная система скидок на финансовые услуги (продукты банков-партнеров, страховых компаний, сетевых магазинов и предприятий сферы услуг) и прочее.

Для всех сотрудников компании создана корпоративная дисконтная карта, предоставляющая доступ к системе скидок, которая постоянно расширяется.

Каждый сотрудник имеет возможность получать скидку от 10 % до 30 % на разные виды услуг, в том числе посещение культурных и развлекательных мероприятий. Для удобства сотрудников на корпоративном портале создан специальный раздел («LIVE/Предложения для сотрудников»), в котором представлены все актуальные корпоративные предложения и скидки на бытовые, потребительские услуги, в том числе и те, что предоставляются вблизи офисов и онлайн. Сотрудники пользуются льготными корпоративными тарифами на телекоммуникационные услуги, для их детей организовываются программы отдыха и санаторно-курортного лечения. Одновременно с этим в компании продолжает реализовываться жилищная программа для сотрудников, имеющих проблемы с жильем.

Корпоративная пенсионная программа для сотрудников

В «Ростелекоме» действует корпоративная пенсионная программа (КПП), которая предоставляет дополнительную поддержку работникам после выхода на пенсию.

Ключевые принципы программы

- » Переход от обещания назначений пенсий в будущем при выполнении дополнительных пенсионных оснований к формированию пенсионного капитала в настоящем.
- » Солидарное участие «Ростелекома» и сотрудника в формировании пенсионных накоплений.
- » Привязка размера пенсионных взносов к эффективности сотрудника (КПЭ).
- » Гибкие возможности управления накоплениями (вестинг, возможность формирования выкупных сумм, наследование).

Новая корпоративная пенсионная программа позволяет сотрудникам накапливать личные взносы, а также солидарные и мотивационные взносы со стороны компании. Участником этой программы может стать любой сотрудник. В то же время право на взносы со стороны компании имеют сотрудники со стажем работы в «Ростелекоме» более одного года с оценкой выполнения КПЭ более 90 %.

Сотрудники, вступившие в пенсионную программу:

МРФ Волга	53,0 %
МРФ Северо-Запад	49,0 %
МРФ Юг	48,2 %
МРФ Сибирь	47,5 %
МРФ Урал	46,3 %
МРФ Центр	38,1 %
МРФ Дальний Восток	27,7 %
ОЦО	17,7 %
Корпоративный центр	11,8 %

Пенсионная программа рассчитана на все категории сотрудников: давно работающих и только начавших профессиональный путь в «Ростелекоме». В 2017 году к пенсионной программе компании присоединились 43 % сотрудников.

Дополнительные деньги от компании – это мотивационный взнос, который начисляется на счет сотрудника за эффективную работу по итогам года.

Решение о размере мотивационного взноса принимает комиссия по жилищным и социальным вопросам каждого регионального филиала. В зависимости от грейда сотрудника и уровня выполнения им КПЭ, взнос может составлять от 0,25 % оклада до двух окладов в год. Если сотрудник вступил в пенсионный фонд не в начале года, он также может рассчитывать на мотивационный взнос за период фактического участия в программе.

Наши социальные программы, включающие в себя КПП, свидетельствуют о финансовой устойчивости «Ростелекома» и помогают ему быть работодателем, которого выбирают квалифицированные специалисты.



Екатерина Мутина, руководитель направления департамента продаж массового сегмента МРФ «Дальний Восток»: «Вступление в пенсионную программу для меня – это реальный вклад в будущее моей семьи. Очевидный плюс вступления в программу состоит в том, что никаких особых действий не требуется: денежные средства аккумулируются самостоятельно, и главное, что на какой-то период времени у меня нет к ним доступа. Так я могу накопить хорошую сумму. Я искренне рекомендую пенсионную программу коллегам, потому что условия здесь понятны и приемлемы для любого сотрудника нашей компании».

41 039
сотрудников

стали участниками новой
корпоративной пенсионной
программы в 2017 году

933
«базовых» пенсий

было назначено сотрудникам
«Ростелекома» за 2017 год

163,54
млн руб.

составили отчисления
«Ростелекома»
в негосударственные
пенсионные фонды в 2017 году^[2]

43%

сотрудников «Ростелекома» являются участниками корпоративной пенсионной программы^[1]

[1] Данные по состоянию на 31.12.2016. Включают сотрудников «Ростелекома», являющихся участниками ранее действовавшей КПП.

[2] Данные включают отчисления «Ростелекома» в негосударственные пенсионные фонды «Телеком-Союз» и «Альянс».

Взаимодействуем с сотрудниками

«Ростелеком» регулярно разрабатывает и реализовывает инициативы, цель которых – создать необходимые условия для конструктивного двустороннего диалога между сотрудниками и руководителями разных уровней, а также развития кросс-функциональных и горизонтальных связей. Каждый сотрудник при помощи современных краудсорсинговых платформ может принять участие в совместном поиске решений и предложить свою идею оптимизации бизнес-процессов.

Диалог на всех уровнях компании повышает продуктивность взаимодействия между подразделениями, способствует формированию благоприятной корпоративной культуры, повышает клиентоориентированность сервиса, создает продуктивные условия, способствующие беспрепятственному обмену знаниями.

Инструментами построения такого диалога в «Ростелекоме» служит канал внутренних коммуникаций: корпоративный портал, включающий корпоративную социальную сеть. Мы также активно используем возможности электронных рассылок и дайджеста HR.

С 2016 года новым инструментом для информирования сотрудников, развития корпоративной культуры и продвижения продуктов «Ростелекома» стало внутрикорпоративное ТВ, по которому трансляция ведется в офисах компании во всех макрорегионах. В 2017 году охват офисным телевидением увеличился. Разработана единая система управления контентом, все выпуски передач также доступны на корпоративном портале.

**В 2017 году горячая линия
HR online обработала**

>500 обращений
сотрудников

В 2017 году продолжила работу линия HR online, обращаясь на которую сотрудники могут задать вопросы специалистам по управлению персоналом и оперативно получить ответ. Важными инструментами обратной связи стали исследования «Голос внутреннего клиента» и «Качество внутреннего взаимодействия». С их помощью сотрудники «Ростелекома» оценивают работу коллег из сервисных подразделений и могут дать предложения по ее улучшению и оптимизации.

Открытый диалог

Для любой компании важен диалог с сотрудниками. Ведь именно они во многом определяют успешность бизнеса и создают продуктивную рабочую атмосферу в компании. Масштаб «Ростелекома» – география и количество сотрудников – повышают значимость открытого конструктивного диалога как части внутренних коммуникаций. Поэтому каждый год мы изучаем мнение нашего персонала для дальнейшего обсуждения на уровне высшего руководства. Этот инструмент позволяет получить обратную связь от сотрудников.

Эффективным каналом взаимодействия являются регулярные встречи топ-менеджмента компании с трудовыми коллективами, которые продолжились в 2017 году в рамках проекта «Открытый разговор».

В конце 2017 года прошла «Прямая линия» с президентом «Ростелекома», где любой сотрудник мог задать вопрос президенту и получить ответ в прямом эфире. Более 500 сотрудников прислали свои вопросы на «Прямую линию».

Корпоративная культура

«Ростелеком» формирует корпоративную культуру на базе и с учетом мнения сотрудников. Ежегодно проводятся опросы вовлеченности, в соответствии с результатами которых компания вносит коррективы в мотивационные, коммуникационные, образовательные и организационные проекты.

Ключевыми требованиями времени для HR станут работа с поколением миллениалов и цифровизация всех HR-процессов.

Принципы взаимодействия в компании выстраиваются с учетом работы в кросс-функциональных проектах. Совместная деятельность и развитые горизонтальные связи должны быть в основе командного труда. В связи с этим необходимо развивать краудсорсинговые каналы, каналы обратной связи, навыки коммуникаций. Мы ориентируемся на высокие требования к результатам, соответственно, качество внутреннего сервиса также важно для нас.

Мы выстраиваем культуру партнерства, где работают принципы открытого диалога и эффективного взаимодействия. Коллеги и руководители воспринимаются как партнеры. Команда работает на результат, каждый член команды разделяет корпоративные ценности.

При этом у сотрудников есть информация о происходящих в компании процессах, понимание возможностей профессионального развития. Сотрудникам предоставляется возможность для карьерного развития – как вертикального, так и горизонтального. При этом предполагается использование цифровых инструментов взаимодействия и обучения.

«Ростелеком» создает сильную корпоративную культуру и команду, в которой люди хорошо понимают друг друга на всех уровнях. Для нас важно, чтобы достижения сотрудников оценивались по заслугам, а работа в «Ростелекоме», помимо дохода, приносила удовлетворение и чувство уверенности в завтрашнем дне.

Чтобы получить лучшие результаты и сделать условия работы комфортными и безопасными, «Ростелеком» старается быть открытым к инициативам сотрудников, поощрять неравнодушное отношение к своим задачам. Сотрудники могут применить свой опыт и знания, а компания увидеть потенциал для новых возможностей. Таким образом, возникает вовлеченность и доверие сотрудников, вера в свой потенциал – все это становится основой благоприятной и эффективной корпоративной культуры.

Программа «Признание»

Адаптация новых сотрудников

1 569

СОТРУДНИКОВ

стали лауреатами премии
«Признание» в 2017 году

В компании уже в течение двух лет действует корпоративная программа «Признание» – это программа нематериальной мотивации, направленная на поощрение достижений сотрудников, продвижение успешных практик внутри компании.

Премия «Признание». В 2017 году лауреатами стали 1 569 сотрудников в индивидуальных номинациях «Вдохновляющий лидер», «Лучший сотрудник», «Лучший топ-менеджер», «Сильное звено», «Золотой значок». В рамках программы «Признание» также награждаются проектные команды-победители в номинациях «Федеральный проект L», «Федеральный проект M», «Локальный проект».

16

СОТРУДНИКОВ

получили высшую
корпоративную награду –
«Золотой значок»

Каждый новый сотрудник компании проходит систему адаптации, состоящую из пяти последовательных этапов. На первом этапе сотрудник получает основную информацию о структуре компании, действующих механизмах управления и взаимодействия, организационном статусе. На втором происходит социально-психологическая адаптация – знакомство с коллективом, традициями, информирование о смежных подразделениях, внешних отношениях и связях. На третьем – профессиональная адаптация – знакомство с функциональными обязанностями и системой КПЭ. На четвертом – четкая постановка задач на начальном этапе работы. И на пятом – регулярный контроль удовлетворенности нового сотрудника и его непосредственного руководителя в период испытательного срока.

Эти этапы важны, поскольку помогают новым сотрудникам влиться в компанию, принять ее корпоративную культуру, ценности и помочь создать такую внутреннюю среду, в которой сотрудники могут реализовать свой творческий потенциал, увидеть и использовать новые возможности для пользы компании.

Для новичков действует система наставничества, развита система карьерного планирования.

Мотивация сотрудников

Базовым условием мотивации сотрудников является справедливая и прозрачная система оплаты труда. Компания делает все возможное для объективной оценки результатов деятельности каждого сотрудника и должного их вознаграждения, повышая эффективность и вовлеченность команды.

В «Ростелекоме» действует система мотивации персонала, основанная на оценке выполнения целей за оцениваемый период. Эта система учитывает выполнение таких показателей:

- » корпоративных КПЭ, характеризующих достижение стратегических целей компании;
- » бизнес-КПЭ, характеризующих работу подразделений и работников на всех уровнях управления, являющихся результатом каскадирования корпоративных КПЭ на функциональные направления;
- » целей в формате MBO (Management by Objectives), характеризующих выполнение проектных задач;
- » оценки личной эффективности сотрудника (оценивается непосредственным руководителем сотрудника).

В 2017 году компания увеличила долю премии за выполнение бизнес-КПЭ для линейного персонала и руководителей среднего уровня, а также увеличила долю премии за выполнение корпоративных ключевых показателей эффективности для топ-менеджмента. Более того, руководителей высшего звена перевели на систему премирования, согласно которой они будут получать премию один раз в году. Цель этих изменений – усилить мотивацию выполнения как функциональных показателей премирования у сотрудников всех уровней, так и корпоративных показателей всей компании.

Новая программа долгосрочной мотивации

Ранее, в 2016 году, в «Ростелекоме» была запущена новая программа долгосрочной мотивации, благодаря которой каждый сотрудник **6 грейда и выше** может стать акционером «Ростелекома», выделив часть своего переменного вознаграждения на покупку ценных бумаг.

Программа долгосрочной мотивации учитывает как личную эффективность сотрудника, так и достижение корпоративных целей по ключевым показателям эффективности.

Развиваем наших сотрудников

Мы настраиваем процессы обучения и развития таким образом, чтобы у каждого сотрудника была возможность реализовать свой профессиональный и творческий потенциал и добиться успеха вместе с компанией.

Основные компоненты системы обучения «Ростелекома»:

- » корпоративный университет;
- » корпоративная система дистанционного обучения.

Для оценки эффективности обучения, как правило, в «Ростелекоме» используется анкетирование участников образовательных программ. Сотрудники также могут оценить корпоративные программы обучения через электронные опросы на учебном портале корпоративной системы дистанционного обучения. Большинство сотрудников высоко оценивают эффективность обучения и намерены использовать полученные новые знания и умения в работе.

Среднее количество часов, затраченных на обучение сотрудников «Ростелекома», 2016–2017

Категория сотрудников	2016	2017
Топ-менеджеры	36,21	34,1
Руководители	38,28	52,04
Специалисты	27,39	31,22
Рабочие	29,01	34,93
В среднем по всем категориям	32,72	38,07

394,67 млн руб.

составили инвестиции «Ростелекома» в обучение сотрудников в 2017 году

(с учетом затрат на переподготовку кадров и повышение квалификации)

3,5 тыс. руб.

составили затраты «Ростелекома» на обучение одного сотрудника в 2017 году

Сотрудничество с системой образования

Помогаем школьникам и студентам выбрать будущую профессию

«Ростелеком» содействует профориентации школьников и студентов, надеясь привлечь в телекоммуникационную отрасль талантливую молодежь, которая сможет увидеть потенциал новых возможностей, создавать инновационные продукты и услуги, востребованные на рынке, а также развиваться самим и двигать вперед компанию в соответствии с требованиями времени.

В 2017 году сотрудники Корпоративного центра, МРФ «Центр», МРФ «Северо-Запад», МРФ «Юг», МРФ «Урал», МРФ «Сибирь», МРФ «Волга», МФ ОЦО^[1] приняли участие в профориентационных мероприятиях для школьников и студентов. Были проведены встречи в вузах и организованы экскурсии в региональные филиалы «Ростелекома», где ребята смогли познакомиться с работой современной телекоммуникационной компании. Сотрудники «Ростелекома» рассказали о проектах и направлениях деятельности компании, провели мастер-классы. Коллеги также познакомили молодежь с историей отрасли и ролью «Ростелекома» в сфере телекоммуникаций.

Ежегодно в корпоративном центре и в макрорегиональных филиалах «Ростелекома» по всей стране студенты проходят стажировку в рамках производственной практики в вузах.

[1] МФ ОЦО – многофункциональный общий центр обслуживания.

Прохождение практики в «Ростелекоме»

Студентам предоставляется возможность прохождения практики в компании, лучшие из них получают предложения работы в «Ростелекоме».

Программы стажировки есть также в макрорегиональных филиалах и корпоративном центре, где в 2017 году практику прошли 30 студентов. Для них стажировка была организована в различных подразделениях: блоке технической инфраструктуры, проектном управлении, B2C (продактовый офис, бизнес-анализ, клиентский сервис), стратегии, маркетинга, блоке организационного развития и управления персоналом (HR).

Бузы, студенты которых приходят на практику в корпоративный центр «Ростелекома»:

- » Высшая школа экономики;
- » МГУ им. М. В. Ломоносова;
- » Финансовый университет;
- » РЭУ им. Г. В. Плеханова;
- » МГТУ им. Н. Э. Баумана;
- » МФТИ.

Партнерская программа со Сколтех

Компания третий год подряд реализует программу стажировки в партнерстве со Сколковским институтом науки и технологий (Сколтех). В 2017 году в рамках данной программы «Ростелеком» стал вторым по количеству заявок на прохождение стажировки (после «Яндекса»). В течение двух месяцев шесть студентов ведущих московских вузов получали профессиональные навыки в подразделениях стратегии и R&D технического блока. Этот опыт оказался важен студентам с точки зрения их профессионального развития, а также для отрасли связи в целом, которая таким образом получает возможность в перспективе получить лучших специалистов.

В конце сентября все участники программы презентовали результаты своих стажировок на «Индустриальном дне Сколтеха».

Готовим будущих специалистов в партнерстве со сферой образования

Один из приоритетов «Ростелекома» – привлечение молодых и талантливых сотрудников, которые смогут самореализоваться и в полной мере использовать потенциал новых возможностей как в профессиональном, так и в личностном плане. С этой целью в ведущих вузах страны были созданы базовые кафедры, где идет подготовка специалистов по программам, разработанным при участии «Ростелекома». Ежегодно мы организовываем стажировку и прохождение практики для студентов вузов, предоставляя им возможность в перспективе стать членами нашей команды. Благодаря такому сотрудничеству и диалогу с вузами и студентами старших курсов, мы помогаем учебным заведениям усилить подготовку студентов, а студентам – приобретать ценные для работы знания. В результате в компанию приходят квалифицированные молодые специалисты.

Взаимодействие с учебными заведениями в рамках подготовки будущих кадров

«Ростелеком» активно сотрудничает с вузами в вопросе повышения квалификации сотрудников. Так, в МРФ «Северо-Запад» есть успешные примеры взаимодействия с учебными заведениями в рамках подготовки будущих кадров.

Базовая кафедра «Ростелекома»

В СПбГУТ им. проф. М. А. Бонч-Бруевича работает базовая кафедра «Ростелекома», на которой преподают 30 сотрудников Блока технической инфраструктуры (направление – телекоммуникации). Интерес к кафедре сохраняется на высоком уровне: в среднем конкурс составляет 3–4 человека на место. В 2017 году на обучение претендовали 78 человек, конкурсные испытания прошли лишь 19 студентов.

Внутреннее образование

Корпоративный университет

Миссия нашего Корпоративного университета остается неизменной: «Создавая условия для успеха и обучая сотрудников, мы развиваем компанию». «Ростелеком» понимает, что инвестируя в повышение профессионализма сотрудников, мы инвестируем в развитие всего бизнеса.

Корпоративный университет «Ростелекома» – это целый комплекс проектов и программ обучения и развития. По направлению внутреннего обучения в качестве тренеров выступают сами сотрудники, внешнего – партнеры, успешные и результативные компании-провайдеры.

В 2017 году мы продолжили обучение сотрудников в очном и дистанционном онлайн-форматах. Для повышения эффективности обучения на всех программах в 2017 году в Корпоративном университете была систематизирована методология и принципы сертификации, обновляется оборудование учебных классов и оптимизируется их инфраструктура.

Корпоративный университет (КУ) – система, включающая центры компетенций (ЦК), подразделения обучения, классы и помещения, оборудование. Университет внедряет единый подход к стандартам и программам обучения, тестированию и сертификации работников, определяет и реализует стратегические направления обучения и развития персонала, выступает в качестве единого канала коммуникаций в области обучения и развития персонала.

Центр компетенций – это структурная единица корпоративного университета, функция которого состоит в контроле, стимулировании и актуализации обучающего процесса по закрепленному направлению. Каждый ЦК аккумулирует лучшие учебные практики общества, находит способы их максимально эффективного применения, делает пакетный продукт (тесты, программы обучения, курсы) и транслирует в другие МРФ.

В мае 2017 года было принято решение о трансформации Корпоративного университета и выделении центров компетенций в структуры МРФ.

Центр компетенций по обучению сотрудников корпоративного и государственного сегментов

Цели центра компетенций:

- » формирование и внедрение единой системы навыкового и продуктового обучения сотрудников сегмента B2B и B2G Компании;
- » формирование единой системы мониторинга качества обучения, отчетности и аналитики по обучению и развитию сотрудников сегмента.

Задачи центра компетенций:

- » планирование и организация процесса обучения сотрудников корпоративного и государственного сегментов;
- » планирование и разработка методологии обучения сотрудников корпоративного и государственного сегментов;
- » организация работы внутренних тренеров и преподавателей по обучению сотрудников корпоративного и государственного сегментов;
- » организация и контроль реализации программ обучения;
- » проведение оценки процесса обучения сотрудников корпоративного и государственного сегментов.

В 2017 году были реализованы 2 крупных федеральных проекта:

- » внутреннее обучение по «Лиге продаж»:

МРФ	Кол-во обученных
Волга	246
Дальний Восток	166
Северо-Запад	250
Сибирь	253
Урал	315
Центр	333
Юг	301
Итого	1 864

- » обучение внешним провайдером по «Лиге клиента».

Составляющие (учебные модули / направления обучения):

- » «Лига клиента. Продажи»;
- » «Лига клиента. Сервис и поддержка»;
- » «Лига клиента. Технические специалисты»;
- » «Лига клиента. Руководители».

Программы обучения проекта «Лига клиента» внесены в матрицу обязательного обучения для сотрудников сегмента B2B/ B2G и работников блока технической инфраструктуры на постоянной основе.

Центр компетенций по техническому обучению

Цели центра компетенций:

- » сформировать высокоэффективную команду технических специалистов в сегменте сетей доступа (2 и 3 линия технической поддержки (ЛТП), инсталляторы) путем массового обучения, развивающего все необходимые в работе компетенции;
- » создать систему технического обучения в компании, основанную на принципах доступности, актуальности, системности, удобства, понятности учебных материалов;
- » сформировать систему мониторинга качества обучения, отчетности и аналитики по обучению и развитию сотрудников БТИ.

Задачи центра компетенций:

- » Организация единого подхода к обучению технических специалистов сегмента (переход в дистанционный формат).
- » Методическая поддержка процесса технического обучения в компании (создание обучающего контента, поиск и внедрение новых форматов обучения).
- » Организация базового массового технического обучения всех сотрудников для выравнивания знаний.
- » Организация работы внутренних тренеров, технических преподавателей и наставников сегмента.
- » Создание системы внутренних технических экспертов.
- » Контроль реализации программ обучения (трехточечный контроль).

МРФ	Технология доступа			
	XDSL	FTTB	XPON	Другие
Сибирь	3 067	2 755	2 436	2 271
Урал	1 587	1 430	1 231	1 137
Северо-Запад	941	906	846	847
ЮГ	1 579	1 503	1 268	1 300
ДВ	1 101	1 036	889	863
Волга	848	799	523	604
Центр	1 286	1 132	864	937
Итого	10 409	9 561	8 057	7 959

Составляющие (учебные модули / направления обучения)

Учебные программы разбиты на три направления и ориентированы на обучение в очном формате:

- » Обучение по шести модулям для сотрудников 3 ЛТП.
- » Обучение по восьми модулям для инсталляторов.
- » Обучение по восьми модулям для сотрудников 2 ЛТП.

Все существующие сотрудники 2 ЛТП, 3 ЛТП, инсталляторы проходят сертификацию. В 2017 году получили сертификаты более 7 000 человек, средний балл составил 71 %.

По учебным программам за 2017 год прошло обучение 1 452 сотрудника:

- » силами внутренних тренеров (96 %) и внешних провайдеров (4 %);
- » в очном формате (90 %) и дистанционном формате (10 %);
- » обучались рабочие (44 %), специалисты (54 %) и руководители (2 %);
- » охват программами обучения сотрудников вовлеченных подразделений составил 10 % в год.

В 2018 году планируется расширение программ обучения и перевод в дистанционные форматы (курсы КСДО, диалоговые тренажеры, вебинары, видеоментор, видеолекции, форумы и т. д.). Обучение будет переводиться в режим массового и регулярного с охватом до 90 % от числа сотрудников вовлеченных подразделений.

Будет завершена разработка матрицы обучения, предусматривающей базовое обучение в первые 6 месяцев, последующее расширенное обучение (под задачи и углубленное) и постоянное техническое обучение.

Для расширения учебных модулей (около сотни модулей для восьми профилей сотрудников) будет создана система внутренних экспертов, помогающих создавать учебный контент.

Для повышения эффективности обучения будет создаваться система пост-тренинговых мероприятий (включая наставничество), а также расширено обучение руководителей – главных трансляторов знаний и культуры компании в своих подразделениях.

Центр компетенций по программам лидерства

Цель центра компетенций – развитие управленческого и лидерского потенциала компании.

Деятельность ЦК направлена на развитие лидерского потенциала линейного и среднего менеджмента компании (более 10 тысяч руководителей по всей стране). В задачи ЦК входит аккумулирование лучших практик во всех МРФ и внедрение лучших инициатив в бизнес-единицах компании; разработка и пилотирование стратегически важных инициатив в области развития персонала. В качестве примера можно привести проект «Лидеры изменений», успешно стартовавший в мае 2017 года в Блоке технической инфраструктуры МРФ «Северо-Запад», и инициативу трансформации системы развития персонала «ПСР-Академия» (ПСР – Производственная система «Ростелекома»), заказчиком которой выступил Офис трансформации корпоративного центра.

Задачи центра компетенций:

- » реализация крупнейших федеральных образовательных программ по развитию лидерского потенциала;
- » разработка стандартизированной программы обучения руководителей с целью повышения управленческих компетенций и удовлетворения потребностей бизнеса;
- » создание push-платформы по сопровождению на маршрутах обучения;
- » коучинговое сопровождение лучших сотрудников;
- » поддержка методологии 70–20–10 в части создания единой прозрачной системы развития руководителей;
- » развитие культуры непрерывных улучшений.

В 2017 году были реализованы следующие программы:

«Вовлекающее лидерство» – о создании культуры открытого диалога в трехуровневых командах.

«Лидеры изменений» – об умении говорить открыто и просто об изменениях, ценностях и стратегии (пилот программы прошел в МРФ «Северо-Запад»).

«ПСР Академия» – проект о создании культуры улучшений на всех уровнях управления.

В планах ЦК подготовка к запуску маршрутов «Триатлон» и «Коммуникатор», второй волны маршрута «Архитектор», подготовка зачетного задания для первой волны участников маршрута «Фабрика смыслов» – «тет-а-тет» с Президентом.

Планы и цели Корпоративного университета на 2018:

- » актуализация контента всех ЦК, упор на продуктивное обучение;
- » актуализация матриц обучения;
- » обучение сотрудников по программам КУ;
- » отслеживание динамики обучения по матрицам Центров компетенций КУ;
- » переход на сегментную модель управления внутренними тренерами КУ;
- » дальнейшее развитие раздела КУ на портале;
- » брендинг КУ, разработка логотипа, новой структуры дистанционных курсов;
- » развитие нового ЦК по обучению B2O.

На внутреннем корпоративном портале сотрудники компании могут ознакомиться с актуальными курсами и выбрать для себя наиболее необходимые и интересные.

> 25 000
СОТРУДНИКОВ

прошли дистанционное обучение в 2017 году

Тренеры Корпоративного университета

Специалисты компании, достигшие успехов в профессиональной сфере, готовы поделиться своим опытом с коллегами и помогать им профессионально развиваться.

В настоящее время около 1 000 тренеров корпоративного университета ведут обучение по десяткам программам обучения. При этом часть программ направлена на повышение компетенций руководителей среднего звена. В среднем в течение одного квартала обучение проходят более 10 тысяч сотрудников.

Обучение проводилось по различным темам – развитию личной эффективности, техническим навыкам, развитию навыков продаж: «Клиентоориентированный сервис», «Эмоциональный интеллект», «Эффективные коммуникации», «Сохранение абонентов», «Волна больших продаж» и др.

Корпоративная система дистанционного обучения

«Ростелеком» активно использует дистанционные формы обучения: в формате онлайн-вебинаров, видеосвязи, корпоративной системы дистанционного обучения, где сотрудник сам определяет учебную нагрузку и выбор курсов.

В Корпоративной системе дистанционного обучения (КСДО) в 2017 году были реализованы курсы по новым продуктам и услугам, Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), эксплуатации информационных систем и другим направлениям деятельности. Всего в КСДО было установлено 530 курсов, 135 из них – собственной разработки.

Развитие профессионального образования

В 2017 году «Ростелеком» присоединился к всемирному некоммерческому движению World Skills, цель которого – повышать престиж рабочих профессий и развивать профессиональное образование, объединяя лучшие практики и профессиональные стандарты во всем мире. Движение организует и проводит конкурсы профессионального мастерства в разных странах.

В 2017 году сотрудники компании приняли участие в первом чемпионате в сфере информационных технологий Digital Skills 2017 и продемонстрировали высочайший уровень профессионализма, став чемпионами в компетенциях «Сетевое и системное администрирование» и «Магистральные линии связи».

Создаем безопасные условия труда для наших сотрудников

Обеспечение безопасных условий труда и забота о здоровье сотрудников – один из приоритетов корпоративной социальной ответственности «Ростелекома». Мы уделяем особое внимание соблюдению всех требований и норм трудового законодательства. «Ростелеком» стабильно инвестирует в создание безопасных рабочих мест,

обеспечивает сотрудников необходимой специальной одеждой, обувью и другими средствами индивидуальной защиты в соответствии с типовыми отраслевыми нормами. Мы делаем все возможное, чтобы развивать культуру безопасного труда в компании и пропагандировать здоровый образ жизни, который особенно важен для профессиональной самореализации.

640,8 млн руб.

составили расходы «Ростелекома» на охрану труда в 2017 году

Затраты «Ростелекома» на охрану труда, 2014–2017, млн руб.

	2014	2015	2016	2017
Затраты на охрану труда	773,5	623,2	550,6	640,8

Инвестируем в повышение безопасности труда

«Ростелеком» ежегодно разрабатывает и реализовывает программу по охране труда. Основные затраты направлены на приобретение средств индивидуальной защиты, специальной обуви и одежды, проведение обязательных медицинских осмотров, организацию специальной оценки рабочих мест по условиям труда, обучение по охране труда, а также улучшение условий труда сотрудников.

Совершенствуем систему управления вопросами безопасности труда

В компании функционирует современная система управления охраной труда, направленная на создание безопасных условий, предупреждение производственного травматизма, а также развитие культуры безопасного труда и обучение сотрудников правилам безопасности.

В «Ростелекоме» разработана и утверждена Политика в области охраны труда, а также утверждены Положения об организации работы по охране труда филиалов ПАО «Ростелеком», которыми определяются основные цели, принципы и направления деятельности компании по обеспечению здоровых и безопасных условий труда и устанавливается единая система управления охраной труда.

Создание безопасных условий труда для наших сотрудников – приоритет для «Ростелекома».

Приоритетные направления деятельности «Ростелекома» по обеспечению здоровых и безопасных условий труда:

- » обеспечение приоритета сохранения жизни и здоровья работников при осуществлении любой производственной деятельности;
- » совершенствование системы управления охраной труда в соответствии с лучшими международными стандартами;

- » обеспечение сотрудников современными средствами индивидуальной защиты;
- » улучшение условий труда на рабочих местах, проведение регулярных профилактических медицинских осмотров сотрудников;
- » контроль надежности и безопасности производственного оборудования и процессов;
- » обучение и повышение уровня знаний сотрудников по вопросам охраны труда;
- » анализ производственного травматизма, расследование несчастных случаев на производстве, разработка и реализация мероприятий по предупреждению производственного травматизма;
- » пропаганда здорового образа жизни.

В филиалах «Ростелекома» созданы комиссии по охране труда, в состав которых на паритетной основе входят представители работодателя и профсоюзной организации. Комиссии осуществляют свою деятельность в соответствии с Положением о комиссиях по охране труда. Также функционирует Институт уполномоченных лиц по охране труда. На постоянной основе контролируется выполнение целевых показателей (KPI) по безопасному труду.

Обеспечиваем сотрудников современными средствами индивидуальной защиты

Чтобы защитить сотрудников от возможного негативного воздействия производственных факторов, важно предоставить им современные средства индивидуальной защиты. Работники «Ростелекома» полностью обеспечены сертифицированной специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты (СИЗ) в соответствии с типовыми отраслевыми нормами.

Обучаем правилам безопасного труда

Обучение сотрудников правилам безопасного труда – один из важнейших элементов формирования культуры безопасного труда. «Ростелеком» уделяет значительное внимание обучению всех своих сотрудников (руководителей, специалистов, членов комиссий по охране труда и других категорий работников) вопросам охраны труда.

Предотвращаем производственный травматизм

В 2017 году мы продолжили делать все, зависящее от нас, чтобы предотвратить случаи производственного травматизма среди сотрудников. В итоге нам удалось снизить уровень производственного травматизма на 8 % (см. таблицу).

Наиболее подвержены высокому уровню травматизма работники, занятые на работах с высокими рисками, вредными и опасными производственными факторами – электромонтеры, занятые на работах по эксплуатации воздушных линий связи (работа на высоте), и кабельщики-спайщики (работа в колодцах). Мы уделяем особое внимание обеспечению для них безопасных условий труда.

По каждому несчастному случаю проведены внутренние расследования, в дополнение к требуемым по законодательству, выявлены причины несчастных случаев, разработаны планы мероприятий, чтобы не допустить подобных происшествий в будущем.

Поддерживаем выбор здорового образа жизни

Здоровье сотрудников и спортивная активность являются важным приоритетом для «Ростелекома». Компания активно поддерживает идею здорового образа жизни. Наши сотрудники принимают участие как в массовых (марафонах, благотворительных забегах, веломарафонах), так и в корпоративных спортивных мероприятиях. На внутреннем портале компании создан специальный раздел СПОРТ, в котором анонсируются корпоративные турниры и спортивные события, в том числе и семейные спортивные праздники. В новостях на портале публикуются и итоги мероприятий.

В каждом макрорегионе ежегодно проводятся турниры по различным видам спорта, организуются тренировки, а также предоставляются корпоративные скидки на посещение спортивных клубов.

«Спартакиада – 2017» стала значимым спортивным корпоративным событием «Ростелекома». Около 300 сотрудников компании соревновались командных и индивидуальных дисциплинах.

В 2017 году в компании впервые прошел корпоративный турнир по киберспорту. Его участниками стали более 300 сотрудников из всех макрорегиональных филиалов. Финал в Москве собрал более 100 игроков. Проекты в сфере киберспорта – это важное направление бизнеса «Ростелекома». Услуги в игровой индустрии мы активно продвигаем и внутри компании.

Уровень производственного травматизма в «Ростелекоме», 2011–2017

Категория сотрудников	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Количество пострадавших, человек	72	66	64	44	46	42	39
Количество несчастных случаев на 1 000 работников (Кч)	0,44	0,41	0,42	0,31	0,32	0,34	0,31
из них: женщин	16	14	14	8	12	6	6
смертельных	4	4	6	1	1	5	0
Количество дней нетрудоспособности в результате несчастных случаев	4 952	5 125	3 883	4 038	3 560	2 078	4503