

Ako obrúsiť tvrdé hrany zmien

Podporné HRD aktivity v manažmente zmien



Life is for sharing.

O spoločnosti Slovak Telekom a.s.

- Slovak Telekom, a.s. je najväčší slovenský multimedialny operátor
- ST je člen silnej medzinárodnej spoločnosti Deutsche Telekom s viac ako 260 000 zamestnancami po celom svete
- skupinu Slovak Telekom tvoria materská spoločnosť Slovak Telekom, a. s., a jej dcérske spoločnosti Zoznam, Zoznam Mobile, a PosAm
- júl 2010 - integrácia Slovak Telekom a T-Mobile Slovensko
- 2011-2014 - pokračujúca transformácia spoločnosti
- ST je jedným z top zamestnávateľov na Slovenskom trhu
- ST sa venuje aktivitám zodpovedného podnikania – podpora nepočujúcich, Nadačný fond ST, výsadba lesa v Tatrách, ochrana detí na internete...
- **ST v číslach:**
 - Výnosy za rok 2010: 934 mil. EUR, **44% podiel** na telco trhu
 - Počet zákazníkov: 1,04 mil. pevných liniek, 2,4 mil. na mobilnej sieti
 - Viac ako 4 500 interných zamestnancov
- **Inovácie a úspechy za posledných 18 mesiacov:**
 - Najväčší poskytovateľ technológií širokopásmového pripojenia (450+ tisíc k 30.6.2011)
 - Etablovanie na TV trhu a rastúci počet zákazníkov (150 tisíc k 30.6.2011)
 - Premiéra novej technológie na Slovensku: HSPA+ 21 Mbps (23.3.2011)
 - Otvorenie najmodernejšieho dátového centra v Bratislave (1.6.2011) – posilnenie ICT pozície

Zoznam.sk

PosAm

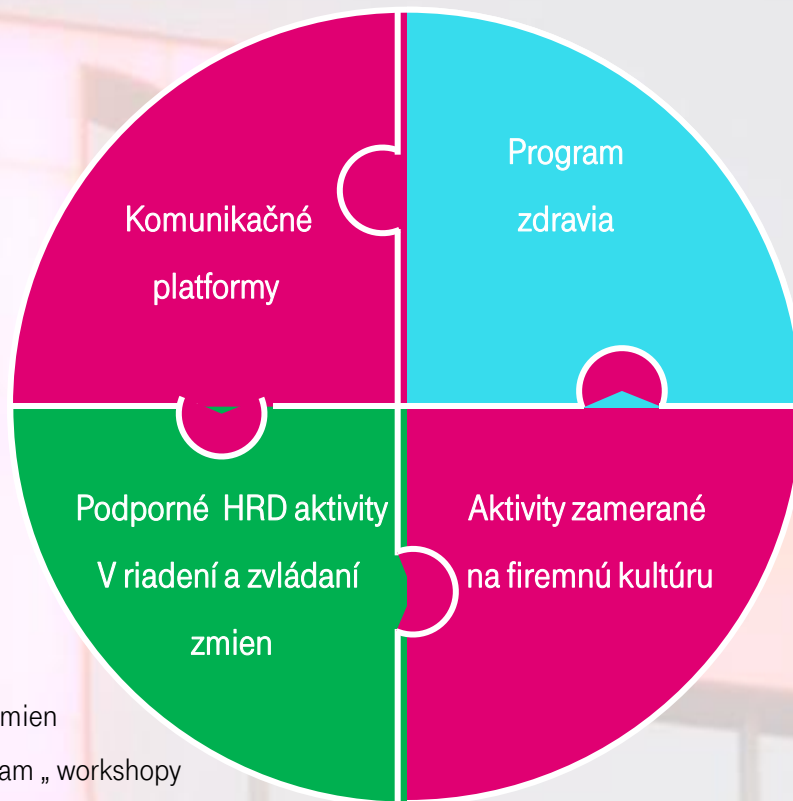


Štúdia Best Employers
Slovensko

T

Celofiremné iniciatívy na podporu integrácie a transformácie realizované v roku 2010 a 2011

- Biznis Fórum
- Roadshows
- „Deň s...“
- Interné médiá



- "Týždeň zdravia"
- Športový deň
- Ocenenie Zdravá firma roka 2010 (3.miesto)

- Workshop riadenie a zvládanie zmien
- Príručka „One team „ & „One team „ workshopy
- Podpora integrácie fixnej a mobilnej siete (teambuilding, workshopy)
- Transformačný Storybox

- Implementácia firemných princípov (kampaň, Focus Day, tímové súťaže)
- Prieskum firemnej kultúry
- Workshop k formovaniu firemnej kultúry a leadershipu pre top a senior manažment
- Focus skupiny
- ST manažment teambuilding
- Kaskádovanie workshopu k formovaniu firemnej kultúry a leadershipu na všetky riadiace úrovne
- Podpora budovania koučingovej kultúry = program interných koučov

Aktivity HRD



Manažment zmeny – aktivity/nástroje

1. „Workshop „Riadenie a zvládanie zmien“
2. „One team“ príručka a konzultácie
3. „One team“ workshop
4. Podpora integrácie sietí

Ciel: podpora manažérov v proaktívnom riadení zmien

Firemná kultúra – aktivity/nástroje

1. Prieskum kultúry
2. Fokus skupiny so zamestnancami
3. Workshop k formovaniu kultúry a leadershipu pre top management
4. „I am T“ workshop kaskádovaný na všetky riadiace úrovne
6. Implementácia firemných princípov
7. Telekom Storybox
8. Podpora koučingovej kultúry / skupina interných koučov

Ciel: zdravá, na výkon orientovaná firemná kultúra

podporné
HRD aktivity



Aktivity v detailnom pohľade



Riadenie a zvládanie zmien WS

Workshop vytvorený a facilitovaný kolegami z biznisu a z HR z oboch firiem

- príprava manažérov na riadenie zmeny – pochopiť správanie ľudí v situácii zmeny, rolu lídra, proces riadenia zmeny a nástroje riadenia zmeny
- podpora akceptácie zmeny a pro-aktívneho riadenia zmien, práca s postojmi a správaním
- diskusia o dôvodoch zmeny a stratégii, benefity integrácie
- reflexia kultúr fixnej a mobilnej časti a definovanie želateľnej spoločnej kultúry
- networking a zdieľanie know-how

Apríl – Jún 2010

350 účastníkov
37 workshopov
19 interných facilitátorov

Príručka a konzultácie „One team“

- prvé kroky s novým tímom – nastavenie spolupráce, agenda úvodného mítingu, pravidelné porady, individuálne updaty, spôsob komunikácie
- vízia a stratégia
- očakávania a pravidlá
- redistribúcia zodpovedností a agendy
- ciele
- spätná väzba

Júl – August 2010



Workshop „One team“

- podpora spolupráce
- tímová práca
- zvládanie novej situácie a nastavení
- získanie spätnej väzby

2 moduly:

1. efektívny a výkonný tím v procese zmeny
2. riešenie konfliktov v procese zmeny

September – November 2011

100 účastníkov
12 workshopov
10 internal facilitátorov

Storybox

Platforma na komunikáciu firemnej stratégie, značky, zákazníckej orientácie a tém spojených s firemnou kultúrou

- facilitované manažermi vo svojich tímoch
- pravidelná aktualizácia podľa potreby – *Transformačný Storybox*
- súčasť adaptačného programu pre nových zamestnancov

September 2010 - December 2011



Kvantitatívny prieskum kultúry realizovaný v Slovak Telekom a T-Mobile pred integráciou.

Prieskum zahŕňal otázky **ohľadom viacerých atribútov a hodnôt firemnej kultúry**, ktoré spadajú do kategórií : orientácia na výkon, „organizational health“, zmena, spolupráca, etika/integrita, zákazník, leadership

Cieľ prieskumu:

- identifikovať spoločné atribúty a rozdiely v kultúrach T-Mobile a Slovak Telekom.
- identifikácia silných stránok oboch kultúr a potenciálnych nesúládov.

Vstupy z prieskumu pre Top manažment

- definícia želateľnej kultúry
- definovanie smerovania a následných krokov v oblasti firemnej kultúry na dosiahnutie strategických cieľov



Fokus skupiny so zamestnancami

- **získanie kvalitatívnych vstupov** z výsledkov prieskumu kultúry prostredníctvom Focus skupín realizovaných v Bratislave a iných regiónoch Slovenska
- očakávania a diskusia zamestnancov (6, skupín, 50 zamestnancov, regióny a BA) ohľadom krokov v oblastiach identifikovaných ako priestor na zlepšenie = stratégia, ocenenie, pracovné prostredie (prostredie dôvery, kultúra spätnej väzby)



Október/November 2010

WS k utváraníu firemnej kultúry a leadershipu

Workshop primárne určený riadiacim zamestnancom vedený certifikovanými internými facilitátormi na budovanie a posilnenie spoločnej kultúry v rámci DT

- zvyšovanie povedomia o hodnotách a želateľnom správaní v oblasti **spoločnej na výkon orientovanej servisnej kultúry**
- priestor na **networking** v rámci novej integrovanej organizačnej štruktúry

Február - Jún 2011

I am T

Implementácia firemných princípov

Zjednotenie firemných princípov v rámci celej skupiny Deutsche Telekom:

- „One company“ projekt
- založené na firemných princípoch T-Mobile a T-Spirit hodnotách Slovak Telekom



Spokojnosť a nadšenie zákazníka sú našou hnacou silou!



Konáme zodpovedne a s rešpektom!



Ja som T, spoľahni sa na mňa.



Najlepšie miesto pre výkon a rast



Spolu či zvlášť sme jeden tím!

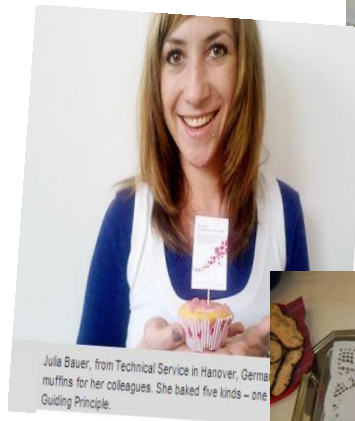
Komunikačné platformy:

- interná kampaň
- Deň firemných princípov: „GP Focus Day“
- princípy - súčasť Telekom Storybox
- princípy - súčasť „I am T“ workshop

Apríl 2010 - 2011



Deň Firemných princípov



Julia Bauer, from Technical Service in Hanover, Germany baked five kinds – one Guiding Principle.



...lend their own personal touch to the Guiding Principles with a joint painting project.



The HR team at T-Systems Slovakia focuses Principle "Best place to perform and grow"



Executives and managers at T-Systems Switzerland served coffee and cake as well as other food and drinks at all of their company's offices.



Program rozvoja interných koučov

Jedna z ciest podpory koučingovej kultúry

- prvá skupina 18 interných koučov
- nominácia do programu prostredníctvom nadriadených a kolegov
- koučovací prístup/filozofia uplatňovaná v rámci programu :

Brief coaching/Solution focused coaching.

▪ Štruktúra programu:

4 moduly (6 tréningových dní celkovo) + **Svojpomocné aktivity** v medzičase (neformálne koučing fóra, koučovanie s koučujúcimi partnermi, koučovacie nahrávky a ich analýza, neformálne komunikačné aktivity na podporu brandu interných koučov etc.)

Apríl – September 2011



Learnings

- byť o krok vpredu = začať s prípravou skôr ako biznis definuje potrebu
- koncept podporit externými konzultáciami (odbúranie prevádzkovej slepoty, koncept bude „predajnejší“)
- zaangažovanie podpory top manažmentu ako najviac je to možné
- synergie v rámci komunikácie iniciatív vo firme
- využitie potenciálu vo vnútri firmy - posolstvá komunikované samotnými zamestnancami sú presvedčivejšie (v roli facilitátorov, koučov..) – získať podporu ich nadriadených, podpora ich motivácie
- zmena = dlhodobý proces spevádzaný negatívnymi emóciami, znížením spokojnosti zamestnancov aj pri maximálnom úsilí
- podporné aktivity zosúladené s procesnými, organizačnými a politickými zmenami



Ďakujem za pozornosť.

