



Формуляр за кандидатстване

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

Компания	Райхле и Де-Масари България Пръдакшън ЕООД
----------	--

Описание на кандидатурата

1. Бизнес ефективност:

Райхле и Де-Масари AG (R&M) е независим швейцарски семеен бизнес с 55-годишен опит на пазара на информационни и комуникационни технологии. R&M разработва и произвежда решения за свързване за висококачествени комуникационни мрежи и е сред лидерите на пазара в Европа и Близкия изток.

Българският завод е създаден през 2012 г., като през годините се утвърждава като една от най-големите производствени мощности в групата и център за инженерни компетенции за развитие на платформи и оптични технологии. От 25 служители първоначално сега организацията има 350+ служители. Групата разчита много на компетенциите на местния екип за разработване на друга производствена организация по целия свят.

През 2017 година, на база на увеличения брой служители в производството се въведе междинно структурно звено между операторите и Ръководителите на работните центрове – **Екипен лидер**. В ролята се позиционираха най-опитните служители от компанията, познаващи в детайли работните операции и бизнес процесите в производството, но без предходен опит като ръководители на екипи.

Разбирането на мениджърския екип беше еднозначно – със сигурност следва да ги подкрепим, за да са **успешни в новата си роля, да бъдат доверен партньор на бизнеса и да се наложат като ценени преки ръководители**. Освен това вярваме, чрез инвестиция в тяхното личностно и професионално развитие ще сме още по-успешни в изживяването и на корпоративните ценности – вдъхновение, грижа, сътрудничество, **лидерство** и постижения.

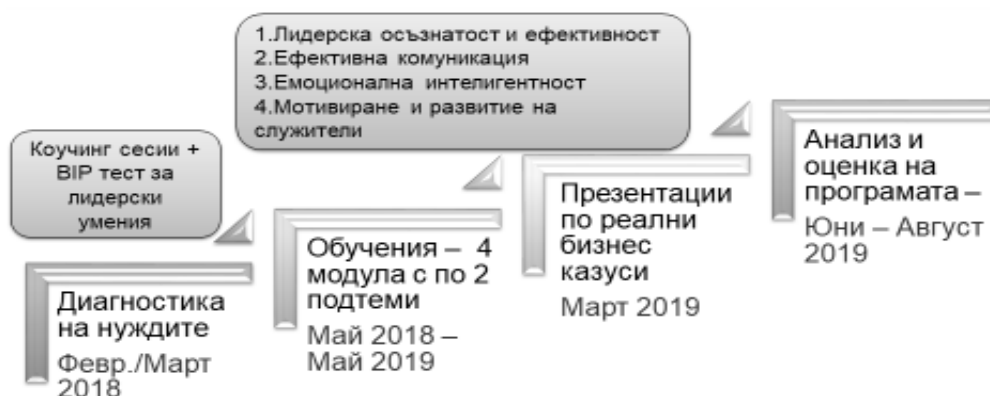
Конкретните очаквания към развитието на екипните лидери бяха в следните насоки:

- изграждането на умения за управление на хора;
- умения за правилно предаване на фирмени послания към служителите в производството;
- приобщаването им към мениджърския екип на компанията;
- умения за въвеждане, комуникиране и управление на промяна;
- изграждането им като ролеви модели, въплъщаващи корпоративните ценности в ежедневни поведения;

Тези цели залегнаха в заданието за избор на външен доставчик и сме доволни, че изборът ни се спря на КАТРО България.

2. Организационна ефективност:

Заедно с екипа на КАТРО стратирахме едногодишна Програма за Развитие (R) на Мениджърски (M) умения за новопромотиран екипни лидери от различни отдели на производственото дружество на R&M в България – всички работни центрове в производството, Склад и Производствен инженеринг - общо 28 участника. Програмата беше реализирана в 4 ключови стъпки.



Оценката на ефективността на програмата по отношение развитието на нагласите, знанията, уменията, мотивацията на служителите и екипното взаимодействие, имплементирана от консултантите на КАТРО, обхващаше основните елементи от модела на Kirkpatrick & Phillips (2005).

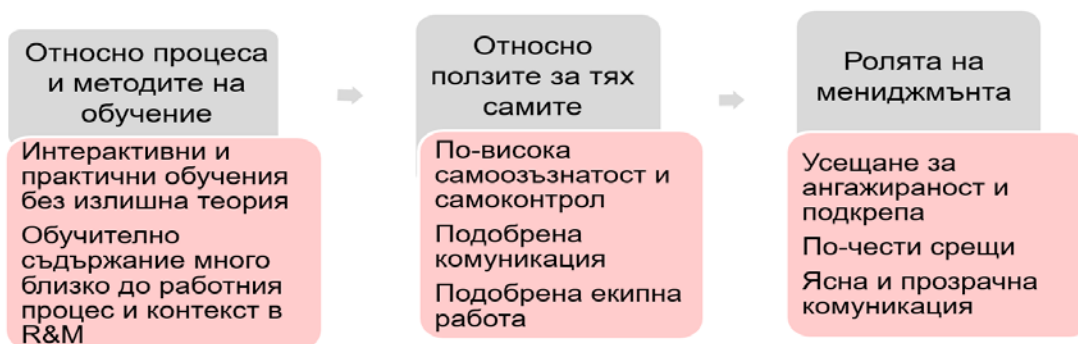
Конкретните резултати, дефинирани като измерители за ефективност, са както следва:

- **90% посещаемост на всички обучителни модули** провеждани в извънработно време.
- **96% удовлетвореност на участниците;**
- **75% успеваемост на теста за знания;**
- **Подобрение на личностните умения** на участниците в три направления: Сътрудничество, Ангажираност и Подход на планиране в работата (*според резултатите от проведения VIP6 тест)
- **Подобрение на конкретни лидерски компетенции като** повишена самоосъзнатост, саморефлексия относно собствената лидерска роля, подобрени умения за слушане и даване на

обратна връзка, повишена увереност при представянето на идеи за оптимизация пред мениджмънта, подобро сътрудничество между екипните лидери и смените, по-ефективно делегиране и овластяване на служителите;

- **Задържане на служителите** – минимално текучество на обучаваната целева група по време и след завършването на програмата – 6%.
- **Намаляване на текучеството в екипите на производството 2019** година спрямо 2018 година;
- **Цялостна положителна качествена оценка от страна на Производствения мениджър и Управителя на дружеството;**
Инструменти, планирани за 2020г.
- Провеждане на проучване на удовлетвореността на служителите, планирано за 2020;
- Обратна връзка от страна на преките ръководители чрез оценка на представянето, началото на 2020г.

Цялостната обратна връзка от участниците в програмата може да бъде обобщена както следва:



3. HR функционална ефективност:

Програмата за Развитие **(R)** на Мениджърски **(M)** умения е комплексна и иновативна в няколко аспекта:

От една страна, програмата бе **провокирана и създадена от българският мениджмънт на компанията** и това позволи **напълното ѝ адаптиране към конкретните нужди на избраната група от участници, както и на организационните приоритети на компанията на местно ниво.**

От друга страна, програмата включваше множество елементи и подходи на усвояване и прилагане на новите знания в работен контекст, които увеличиха значително ангажираността на участниците:

- **Изработване на лидерски компетентностен модел, конкретно напаснат на ролята и отговорностите на екипния лидер в R&M.**
- **Коучинг подкрепа на участниците на 2 нива:**
 - **Индивидуална Коучинг сесия в началото и в края** на програмата за всеки участник с цел насърчаване на саморефлексията върху собственото развитие като лидер
 - **5 коучинг сесии** за ръководителите на средно ниво, с цел допълнителна подкрепа за изграждане на овластяващ стил на лидерство;
- **Адаптиране на програмата след всеки модул, за да се доближат казусите и ролевите игри максимално много до работното ежедневие на участниците;**
- **Геймификацията като метод за насърчаване на ангажираността на участниците,**

- **Групови презентации за представяне на конкретни идеи за подобрения в работните процеси** от участниците пред висшия мениджмънт на компанията по средата на лидерската програма
- **Представяне на реални бизнес казуси от участниците в крайния етап на програмата, в които са приложили усвоените знания и умения от програмата**
- **Активно включване на Топ Мениджмънта, Производствения мениджър и Мениджър ЧР** и други представители на мениджърския състав в обучителния процес;
- **Изграждане на силно партньорство между ЧР мениджъра** и консултантите на КАТРО България