

VR GROUP: ВМЕСТЕ

В ПУТЬ, ЧТОБЫ СТАТЬ ЛУЧШИМИ

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ СОТРУДНИКА РАБОТОЙ В КОМПАНИИ ТРЕБУЕТ БЕСШОВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ БИЗНЕС-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ И ОТДЕЛОМ HR, УВЕРЕНЫ В ФИНСКОЙ КОМПАНИИ VR GROUP. О ТОМ, КАК ЭТО РЕАЛИЗУЕТСЯ НА ПРАКТИКЕ, РАССКАЗЫВАЕТ **ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ HR VR GROUP ХАННА РУУТТУНЕН**.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И УДОВЛЕТВОРЁННОСТЬ СОТРУДНИКА РАБОТОЙ

Социальная ответственность — неотъемлемая составляющая стратегии VR Group. В обновлённом видении VR Group — «Вместе в путь, чтобы стать лучшими в мире» — отражены важные составляющие социальной ответственности, одна из которых — удовлетворённость сотрудника. В основу нашего обязательства по социальной ответственности в части удовлетворённости сотрудника — «Создадим вместе вдохновляющее рабочее место, на котором всем хорошо» — положены рационализаторские идеи, озвученные самим персоналом.



Сотрудники компании VR Group.
Автор фото: Iiro Rautiainen, VR

Мы верим, что с помощью эффективного диалога сможем добиться ещё более высокого уровня удовлетворённости сотрудника, а за счёт этого и повышения уровня удовлетворённости клиентов. В течение прошлого года отдел HR совместно с представителями бизнес-подразделений собрал воедино основные темы, способствующие благополучию и мотивации сотрудников.

В марте этого года **президент компании Рольф Янссон** резюмировал важность дальнейшей работы в области повышения уровня удовлетворённости сотрудника следующим образом. «Всё начинается с того, что каждому сотруднику нравится работать в VR и он каждый день работает с мотивацией, — уточнил господин Янссон. — Каждый должен знать свои сферы ответственности и что от него ждут. Это влияет на всё остальное: как на клиентоориентированность, рост, финансовый результат, так и на нашу конкурентоспособность».

ОБЯЗАТЕЛЬСТВО ПО СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ / ОПЫТ СОТРУДНИКА

Создадим вместе вдохновляющее рабочее место, на котором каждому хорошо:

Залог успешности нашей повседневной деятельности — хорошее сотрудничество и должная работа непосредственных руководителей.



Мы заботимся о благополучии и безопасности.



Мы добиваемся успеха, вдохновляя друг друга и чувствуя свою ответственность.



Мы ценим нашу работу и коллег.



Мы развиваемся, поддерживая и повышая свою квалификацию.



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА: ЧЕРЕЗ УПОРНУЮ РАБОТУ К БЛЕСТЯЩИМ РЕЗУЛЬТАТАМ

Наиважнейшим элементом улучшения уровня удовлетворённости сотрудника является качественный менеджмент. Поэтому в течение последних десяти лет в VR Group ведётся системное совершенствование работы непосредственных руководителей. Эта работа была начата с создания новых структур управления, прояснения технологий работы непосредственных руководителей и обеспечения их компетентности.

Ведущая идея состоит в том, что у каждого сотрудника VR есть право работать под руководством грамотного начальника. В этом процессе участвует отдел HR с учётом назначения и стратегических целей конкретного бизнес-подразделения. Только бесшовное взаимодействие HR-отдела и бизнес-подразделений гарантирует успешную реализацию различных проектов по развитию в этой области.

В течение всех этих лет функциональность операционных моделей отслеживается с точки зрения как HR, так и бизнес-подразделений. Необходимые изменения производятся гибко.

С 2014 года, когда VR Group внедрил у себя свою первую информационную систему HR Master Data,

ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА VR GROUP

В основе менеджмента персонала и корпоративной культуры лежат разработанные совместно с сотрудниками компании принципы управления и взаимодействия:



В сложных ситуациях вижу человека.



Уважаю всех и использую то, что все мы разные.



Доверяю, уполномочиваю и тренирую.



Поощряю к любознательности и обновлению.



Показываю направление и проясняю значение работы.



Who is Danny/Shutterstock/ФОТОДОМ

VR GROUP – МНОГОПЛАНОВАЯ, экологичная, социально ответственная компания, предоставляющая услуги по пассажирским перевозкам, грузовой логистике и техническому обслуживанию. Бизнес-подразделения компании обслуживают как частных потребителей, так и корпоративных клиентов. Весь пакет акций VR Group принадлежит государству. В концерне трудятся около 6,2 тыс. сотрудников, 98,5% из которых на постоянной основе. Локализация деятельности – территория Финляндии, но в некоторой мере и за рубежом, в первую очередь в России. Годовой торговый оборот концерна – около миллиарда евро.

Дивизион пассажирских перевозок VR предоставляет услуги общественного транспорта – перевозки поездами и автобусами. Сфера деятельности VR Transpoint – железнодорожные и автомобильные грузовые перевозки. VR FleetCare занимается техническим обслуживанием, ремонтом и изготовлением подвижного состава, а также оказанием экспертных услуг в области железнодорожной техники. Департамент недвижимости – девелопментом и арендой недвижимости. Департамент движения отвечает за оперативное управление работой локомотивного парка и деятельность Центра оперативного управления.

Бизнес-подразделениям помогает Департамент корпоративных услуг, в состав которого входит отдел HR, где сосредоточены функции управления человеческими ресурсами концерна. Отдел HR предоставляет помощь примерно 350 руководителям по всем кадровым вопросам, связанным с жизненным циклом трудовых отношений их работников. Помимо этого, отдел HR отвечает за информационные системы HR и их развитие, а также за выведенный на аутсорсинг расчёт заработной платы.

обязанности, связанные с различными этапами жизненного цикла трудовых отношений, постепенно перекладываются с отдела HR на непосредственных руководителей. Впоследствии был увеличен объём поддержки, оказываемой непосредственным руководителям по вопросам кадровой отчётности, управления благополучием персонала, а также повышения квалификации, в том числе с помощью онлайн-тренингов.

Последнее наиболее значимое изменение технологии работы непосредственных руководителей было произведено в 2018 году. В рамках реформы в обязанности непосредственных руководителей были добавлены ещё и повседневные административные функции, связанные, например, с наймом персонала и мониторингом трудоспособности.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ И СОТРУДНИЧЕСТВО КАК ЗАЛОГ УСПЕХА

Значительное внимание уделяется повышению квалификации непосредственных руководителей – методами, обеспечивающими гибкость в отношении времени и места обучения. На образовательной платформе VR Akademia собран, в частности, образовательный пакет Licence to Lead. Большинство модулей этого образовательного пакета можно изучить и сдать в режиме онлайн. Прохождение этого обучения является непременным условием для работы на руководящей позиции в компании.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ В ПОМОЩЬ РЕФОРМЕ

Важным фактором успеха в проведении реформы стало акцентирование внимания на развитии информационных систем HR с упором как на цифровой клиентский опыт, так и на операционную эффективность.

В 2015 году VR Group внедрил у себя информационную систему человеческих ресурсов Success Factors (SF). Применение системы SF было начато с разработки модулей для процессов жизненного цикла трудовых отношений и менеджмента работы сотрудников. Затем был разработан модуль управления ключевыми сотрудниками и планирования преемственности. В 2019 году в систему SF было перенесено управление предусмотренными законодательством и определёнными в системе менеджмента безопасности движения на железнодорожном транспорте VR Group профпригодностями и компетенциями. В прошлом году была внедрена мобильная регистрация рабочего времени служащих компании, позволяющая обеспечить более удобное отслеживание рабочего времени при удалённой работе. В этом году проводится разработка и совершенствование функционала системы рекрутинга.

Система SF, работающая в виде облачного сервиса, позволила, вместо того чтобы заниматься доработками и техническим обслуживанием систем, сосредоточиться на совершенствовании процессов управления. Интерактивная модель разработки системы SF позволяет, помимо прочего, внедрять функционал системы в сотрудничестве со специалистами и с персоналом. Хорошим примером является внедрённый прошлой осенью модуль профпригодностей и компетенций.

Мы можем с гордостью отметить, что упорная, систематическая работа по совершенствованию приносит результат: в исследованиях удовлетворённости сотрудников индекс качества работы непосредственных руководителей вырос с 3,2 до 4,1 по пятибалльной шкале.

Направляющие всей работы по совершенствованию в 2020 году – социальная ответственность и удовлетворённость сотрудника, будь то речь об оперативных вопросах HR, о безопасности, благополучии на рабочем месте или же о совершенствовании работы непосредственных руководителей и менеджмента. **HR**



David Hernex Caizaga/Shutterstock/ФОТОДОМ