

БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ХОРА



С подкрепата на



В партньорство с



### Секция 1 – Данни за контакт

Кандидатура за категория: Най-добър HR проект на МСП

Компания	Плейтех България ЕООД
Лице за контакт	Дария Топалова
Позиция	HR Manager

### Секция 2 – Мотивация за участие

Представяме един уникален за България проект, който е част от продължителните усилия на компанията в изграждане и развитие на личностни умения, датиращи още от 2013 година и продължаващи с ежегодни програми съобразени с най-новите тенденции за личностно развитие и идентифицираните нужди на компанията. Professional Maturity Acceleration Program е програма насочена както към управленския състав, така и към всички служители. Работи с нагласите и личните ресурси на хората като ги доразвива и затвърждава.

### **Секция 3 – Описание на кандидатурата**

Professional Maturity Acceleration Program е проект от дългогодишна инициатива на компанията, разделен на две основни части – програма за развитие на професионална зрялост и управленски умения на хората заемащи лидерски позиции и програма за развитие и професионална зрялост в оперативни служители. Програмата работи за развитие на личностните качества на служителите за саморегулация и управление на взаимоотношения сложени в контекста на взаимодействие с другите. Програмата е разработена в унисон с най-модерните световни тенденции за лично развитие свързани с повишаване на автономността и ефективно изпълнение на професионални и социални роли.

Непрекъснато променящите се концепции за лидерство и управление в световен мащаб изискват и постоянни интервенции от страна на компаниите, за да посрещнат предизвикателствата на постоянно променящата се среда. За да посрещнем динамиката на средата, в която оперираме и за да бъдем подготвени за нуждата от постоянна адаптация ние непрекъснато инвестираме в развитие на личностните умения на служителите ни. Досегашната силно структурирана работна среда с ясно изразена йерархичност става неприложима с навлизането на новите поколения и тенденции в управлението. Динамиката на днешния ден не позволява управлението да бъде оставено само в ръцете на мениджъра, тъй като става непосилно за носене бремене. Вярваме, че управлението е работа на всеки един член от екипа и всеки един е частично отговорен за него. Постепенното преминаване на екипите от система за работа Waterfall в Agile наложи цялостно преструктуриране на работните процеси в компанията и необходимостта от разработването на иновативен и уникален по рода си проект за развитие на организационен капацитет за ефективно развитие на самоорганизиращи се екипи.

План на проекта:

#### **1. Playtech People Academy**

##### **1.1. Анализ на нуждите - Май 2016**

Анализът на нуждите беше проведен чрез дистанционен въпросник и серия от срещи за прецизиране на информацията получена чрез въпросника. Въвлечени в попълването на въпросника за събиране на нуждите бяха всички служители на организацията, натоварени с функции да ръководят хора. Получените от въпросника резултати бяха обобщени и подложени на детайлен анализ съвместно със селектирана група от мениджъри (фокус група - ФГ), съставляващи висшия мениджмънт на всички продуктови и процесни линии в компанията. На базата на прецизираните и приоритизирани от работната група теми бяха дефинирани конкретните цели за постигане от програмата. Така дефинираните цели бяха върнати за обратна оценка от широката група

мениджъри, участвали в проучването. На база тези стъпки беше създаден и целевият обхват на програмата и се пристъпи към определянето на съдържателния обхват и конкретното програмиране на обученията.

#### 1.2. Съгласуване и разработване на програмата - Юни 2016 - Юли 2016

Дефинираните цели бяха групирани по сходство и логическа свързаност като се обособиха 4 групи цели за постигане, които по-късно бяха реализирани като отделни модули в програмата. В серия от срещи с фокус групата беше дефиниран съдържателния обхват и бяха препотвърдени конкретните нужди, които преподаването му обслужва. Представени и одобрени бяха структурите на обучителните програми на ниво теми и тези на съдържанието.

В рамките на този етап бяха разработени процесите и планът за случване на програмата. Бяха дефинирани принципите на включване и участие на участниците, времевата дистрибуция и продължителност на тренингите, принципите на комуникация и отчитане на случващото се и методите за подкрепа от мениджърите, чрез които ще се затвърждава наученото от хората.

В процеса се търсеше баланс между оперативното натоварване на хората, времето необходимо за постигане на ефективно учене и промяна.

#### 1.3. Имплементиране – Август 2016-Април 2017

Програмата се реализира през 4 модула, всеки от които насочен към постигането на определена група от цели. Провеждането на обученията беше обезпечено с необходимата вътрешна комуникация, логистична линия и перманентен процес на обратна връзка за случващото се от хората преминали през обученията и техните мениджъри.

Модул 1: Самоуправление и управление на психологическия договор

Модул 2: Изграждане на работна среда

(Модул 1 и 2 са изцяло насочени към служители постъпили от 01.01.2015 до момента на случване на програмата и цели уеднаквяване на разбирането на корпоративната култура в Плейтех България. Служителите постъпили преди тази дата са били част от подобно обучение в предходен период)

Модул 3: Автономност и самоорганизация

Модул 4: Управление на мисленето

(Модул 3 и 4 са насочени към водещи експерти, имащи необходимите знания за самостоятелно функциониране в рамките на системата и целят доизграждане и утвърждаване на личностни умения необходими им за по-зряло управление на хора и проекти)

През Модул 1 и 2 са преминали 105 човека, през Модул 3 – 45 и през Модул 4 – 75 при списъчен състав 186 човека.

Съдържание и цели на всички модули са описани в приложението.

## 2. **Leadership Development Program** (Програма за развитие на лидерски умения)

- Анализ на нуждите - Март 2017
- Съгласуване и разработване на програмата – Април 2017
- Имплементиране – Юли 2017 - Декември 2017

Програмата е разработена на базата на конкретни идентифицирани от менджмънта в компанията нужди съобразени с най-новите тенденции за управление. Насочена е към лидери от всички йерархични нива в компанията.

Заявката за програмата постъпи от новия изпълнителен директор на компанията в контекста на променящата се организация на работа и отговоряше напълно на съвсем осъзнати и актуални нужди. Обвързана е с директни аспекти от реалността и договорени в последваща среща с цялата лидерска група. Използвахме интерактивен assessment center, след който на база самооценка получихме от мениджърите основните области, в които осъзнават нуждата от подобрене на уменията.

Темите са потвърдени от топ-менджмъната, както като съдържание, така и като процес на случване. Поради силния интерес на ръководителите от темите засегнати в обучителната програма имаше и силен натиск за разширяване на обхвата и сформирание на допълнителна обучителна група, благодарение на положителната обратна връзка получена от първите посетили обучението.

Програмата е разработена в 3 модула по два трейнинг дни всеки модул.

Модул 1 – Самоуправление и Емоционална интелигентност

Модул 2 – Въвличане на другите

Модул 3 – Управление на автономни екипи

През програмата преминават 45 служители на лидерски позиции.

Съдържание и цели на програмата са описани в приложението.

Ефектът от програмата вече се наблюдава в промяна на някой от KPI при разработката на софтуера като:

- подобряване на фокус фактора – (колко от работното време на служителите реално се използва за решаване на работни задачи) По-добра синхронизация и автоматизация.

- time to market – (времето от раждането на една идея до реализацията и в реална среда) Оптимизация на времето от 5 месеца преди на 3 месеца сега.
- намаляване на броя дефекти открити от крайния потребител от 223 на 115 бр. за един продуктов цикъл.
- увеличаване на коректността на даваните от екипите оценки за времето за изпълнение на поставените задачи с 20%.
- по-добра видимост на работния план и навременна реакция при промяна.