



Формуляр за кандидатстване

Секция 1 – Данни за контакт

Кандидатура за категория: HR директор/мениджър на годината

Име и Фамилия	Миглена Узунова-Цекова
Компания	Мобилтел ЕАД / Мтел
Позиция	Старши директор „Човешки ресурси“

Секция 2 – Мотивация за участие

Бях номинирана за участие в конкурса от мои колеги, които са оценили високо работата ми през изминалата година и не само. А мотивацията ми да се съглася да участвам е продиктувана от желанието ми да покажа каква е всъщност ролята на HR мениджъра в организацията и какво влияние има върху постигането на бизнес целите ѝ, ако е правилно позициониран и с добър екип. В допълнение, това е още един начин да отдам признание на моя екип за усилената работа през годината – защото всички мои постижения са плод и на техните усилия.

Вярвам, че HR директор/мениджър на годината следва да е професионалист с достатъчно голям опит, който има ясен принос за развитието на компанията или компаниите, в които е работил, който е спечелил доверието на своите ръководители, колеги и

служителите в организацията, развил е успешни HR професионалисти в екипа си, помогнал е за затвърждаването на професията и е допринесъл за развитието ѝ с нови добри практики. Уверена съм, че аз отговарям на всички тези критерии, като към тях бих добавила, че имам късмета и удоволствието да работя в международна компания, която се развива изключително динамично и непрекъснато преминава през редица трансформации от най-различно естество. Това е изключително ценен опит, който малко HR практики успяват да придобият, но е и огромна отговорност, защото ролята на HR мениджъра в подобна среда е от жизнено важно значение. Доказателство за уменията и успехите ми е фактът, че заемам позицията HR директор на Мтел вече близо 10 години и съм спечелила уважението и доверието на няколко ръководители, включително и от Telekom Austria Group, както и че през настоящата година това доверие доведе за повишението ми в старши директор „Човешки ресурси“ и член на Лидерския екип на Мтел. През годините аз и екипът ми сме получили признанието и на редица професионални и обществени организации за въведените от нас иновативни политики и програми и за постигнатите резултати.

2016 година беше изключително предизвикателна за Мтел и HR екипа, като наред с регулярните ни дейности преминахме през интеграция с екипа на blizoo, реорганизация и въвеждане на нов модел на управление, поставихме по-голям фокус върху търговците, въведохме изцяло нов модел за възнаграждение на представянето и нова програма за споделяне на знание. Постигнахме забележителни резултати, които са видими и в подобряващите се финансови резултати на компанията.

Секция 3 – Описание на кандидатурата

За мен като HR директор и за моя екип приоритетните области за 2016 година, продиктувани от бизнес целите и стратегията на компанията, бяха пет:

1. Интеграция на служителите на Мтел и blizoo.
2. Въвеждане на нов модел за управление.
3. Въвеждане на нов модел за управление на представянето.
4. Поставяне на по-силен фокус върху подбора, подготовката и мотивацията на търговците.
5. Създаване на програма, която да насърчава обмяната на знания и опит между служителите в компанията.

Процесът по интеграция на служителите стартира още в края на 2015 година, като в самото начало бяха заложили кратки срокове и ясни цели за област „Хора и култура“, ръководена от мен, а именно:

- Плавна вливане на служителите на blizoo в организационната структура на Мтел – правилните хора да заемат правилната роля, с което да се осигури непрекъсваемост на бизнес процесите.
- Ефективност на разходите при интеграцията, включително разходи за назначаване, реструктуриране, управление на доставчици и други.
- Постигане на обща корпоративна култура – споделени ценности, прилагане на най-добрите практики от двете компании, силен екипен дух.

Съставен бе план за действие с няколко етапа, като бяха въвлечени служителите от HR екипите на Мтел и blizoo. Резултатите, които постигнахме, са:

- Общо 1084 трансферирани служители от blizoo в Мтел..
- 61 служители от blizoo са назначени на ръководни позиции в Мтел; 38 са повишени.
- 8,1% от служителите, отличени за изключителното си представяне в програмата Top Performers през 2016 година са служители, присъединени от blizoo.
- 22,9% от търговците, отличени в програмата Лидери в продажбите през 2016 година са служители от магазините на blizoo.
- Предоставяне на придобивки и преференции за служителите на blizoo с цел уеднаквяване с тези на Мтел още преди формално те да бъдат преназначени като служители на Мтел. Физически преместени са работните места на 269 служители към централния офис на Мтел.
- Плавен преход от администриране по отделно за двете компании към унифициране на правила, въвеждане на данни в единна система и централизирано администриране.
- Успоредна комуникация чрез ползваните вътрешни канали от двете компании относно новини, преференции и актуална информация за статус на проекта по интегриране
- Запазване на същите разходи за персонал преди и след интеграцията.
- Проведено общо проучване за удовлетвореност, с включен въпрос относно интеграцията, в което по-голямата част от служителите определят интеграционния процес като успешен.
- Въведени най-добрите HR практики и системи от двете компании.
- Въведено общо портфолио с придобивки.
- Организиран редица вътрешни инициативи, тимбилдинги и събития за всички служители с цел опознаване на екипа и сплотяване.

Предвид интеграцията и като част от стратегията на компанията беше въведен **нов модел на управление в компанията** – досегашният Управителен съвет с членове главен изпълнителен директор, главен директор „Технологии“ и главен директор „Финанси“ на Мтел бе разширен в нов Лидерски екип. Той се ръководи от главния изпълнителен директор и се състои от осем старши директори, отговорни за определена функционална област в компанията, сред които и старши директор „Човешки ресурси“ в мое лице. Лидерският екип е най-висшето ръководно ниво в компанията и отговаря за реализиране на стратегията и постигане на бизнес целите.

Със създаването на по-широк ръководен екип с професионални компетенции в различни области бе засилено взаимодействието, обмяната на информация и опит, както и кооперативността и координацията между различните екипи в компанията. Новият модел на управление доведе до промени в структурите и длъжностите в голяма част от звената, които бяха документално оформени от HR екипа в изключително кратки срокове.

Успоредно с гореописаните процеси и по препоръка на Telekom Austria Group, от която Мтел е част, в началото на 2016 година беше въведен и **нов модел за управление на представянето**. Целите на промяната бяха: да се увеличи диалога между служителите и мениджърите, да се измерва не само какво е постигнато, но и как, да се признава високото представяне и да се адресира слабото представяне, да се даде по-голяма свобода на служителите в тяхната ежедневна работа и да се повиши прозрачността по отношение приноса на отделните служители и екипи към резултатите на компанията.

Ключовите резултати от въвеждането на новия модел бяха:

- Промяна в използваното техническо решение от вътрешна система в нов модул в HeRMеS.
- Комуникация към всички служители и обучение на мениджърите.

- *Дизайн, подготовка и организация на т.нар. People Forums на мениджърите с техните общи преки ръководители за калибриране на резултатите, установяване на стандарти за представяне и подготовка за диалог със служителите (предстоят през декември).*

*С оглед изпълнението на стратегията на компанията ключово място в целите и приоритетите на HR екипа за 2016 година бяха **подборът, подготовката и мотивацията на търговците**. Резултатите от фокусираните ни действия в тази посока са:*

- *Специализирана масирана кампания за подбор на кандидати за търговци за магазините и корпоративните ни продажби в София и страната.*
- *Цялостно обновяване на въвеждащото обучение за търговците.*
- *Промени в бонусните схеми на търговските звена.*
- *Специализирана програма за отличаване и допълнително мотивиране на служителите с най-високо представяне в магазините чрез програмата Лидери в продажбите, в чието първо издание през 2016 година бяха включени общо 135 търговци от Мтел и blizoo.*

*В допълнение към останалите ключови инициативи за годината и вследствие на обратна връзка на служителите в компанията, HR екипът създаде изцяло нова вътрешна **програма, с която да насърчи обмяната на знания и опит между служителите в компанията**. Програмата се нарича „Клуб на знанието“ и включва обучения от служители за служители на теми, свързани с дейността на компанията, към които има интерес. Като част от програмата бяха реализирани следните дейности:*

- *Създаден бе каталог с обучения, в които служителите могат да участват след съгласуване с преките си ръководители. Каталогът е достъпен онлайн във вътрешната мрежа, допълва се периодично и всеки служител може да избере подходящото за него обучение.*
- *Привлечени бяха лектори в обученията - служители от различни функционални области с високо професионално представяне. За своето участие в програмата, за отделеното време и споделените знания, те получават допълнителни стимули.*
- *Проведени бяха пилотни обучения на различни теми, които получиха висока оценка от участниците.*
- *Създадена бе специална група във вътрешна социална мрежа на Мтел и TAG – Workplace by Facebook, където служителите да споделят впечатления и материали от преминати вътрешни и външни обучения, да дават предложения за теми и да обменят опит по различни теми.*
- *Дадена бе възможност на служителите да предлагат нови теми за обучения според професионалните си нужди, както и да кандидатстват за лектори в Клуба.*

Предизвикателствата и разнообразните задачи през годината ми дадоха възможност да оптимизирам работата на HR екипа и да доразвия потенциала на колегите ми в съответствие с промените. HR екипът на blizoo вече е неразделна част от моя екип, някои от колегите поеха повече отговорности на ръководни постове, заедно работим по всички проекти и се учим едни от други.

Всички проекти са реализирани от направление „Човешки ресурси“ в партньорство с други екипи от компанията. За успеха им свидетелства получената обратна връзка, част от която споделям:

Тодор Ташев, старши директор „Мрежа и услуги“, Мобилтел ЕАД:

„Работя с Миглена повече от десет години и знам, че винаги мога да разчитам на нея и екипа ѝ по всички въпроси, свързани с управлението на хора. Тя е изключително ангажиран мениджър, с дълбоки познания относно бизнеса и дейността ни, и е ценен съветник във всяка ситуация...“

Илияна Захариева, директор „Корпоративни комуникации“, Мобилтел ЕАД:

„Миглена Узунова е професионалист с голям опит в международни компании и за мен тя е един от най-успешните мениджъри “Човешки ресурси”, защото има стратегическа визия за своята роля и осъзнава значението си за представянето и развитието на Мтел...”

Валентин Кунторов, директор „Стратегически партньорства и търговска мрежа blizoo“, Мобилтел ЕАД:

„...Екипът на Меги изигра ключова роля в интеграцията на blizoo, но някак без да се натрапва, бави или пречи на процеса. Не винаги всичко се случваше по най-удобния начин за колегите от HR, но това по никакъв начин не се отрази на крайния резултат.“

Зорница Янкова, Country HR Manager, EMEA HR Hub Host Manager:

„Миглена има ярка индивидуалност, и като личност, и като професионалист... Има дълъг и разнообразен опит, с предизвикателни и комплексни проекти и задачи. Символ на професионализъм, автентичност и силен характер...”