



globalportsTM

**Новая формула
продуктивности
сотрудников**
Онлайн-эфир «Ведомостей»

26 мая 2020

Группа Global Ports



>2800
человек

7 бизнес-
единиц
в России

- Управляющая компания
- 6 терминалов

5
городов

- Санкт-Петербург
- Москва
- Усть-Луга
- Кронштадт
- Находка

5 типов
рабочих мест

- Офис
- Цех
- Кабина
- Трюм
- Причал (открытый воздух)

РПД

- Один из самых серьезных профсоюзов в России – РПД – российский профсоюз докеров, действующий с 1990 года

Производительность труда

Управляем KPI. Какие инструменты позволяют качественно отслеживать, контролировать и влиять на эффективность работы персонала.

globalports™



Основные принципы управления



РУКОВОДИТЕЛИ И СПЕЦИАЛИСТЫ

- Система Performance Management с годовым циклом
 - Трехлетние функциональные стратегии с детализацией до отдельных задач
 - Управление задачами в системе Bitrix, включая формирование команд, постановку сроков и отчет по ключевым этапам
-
- С началом удаленной работы – планирование рабочего дня и отчеты за каждый рабочий день на платформе Bitrix



ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ

- Эффективная система оплаты труда
- Мотивация с учетом общих приоритетов Группы
- Регулярный мониторинг производительности труда по бригадам

Система Performance Management с годовым циклом

Ключевые факторы успеха



Индивидуальные карты эффективности

- Для каждого руководителя и специалиста разрабатывается индивидуальная карта эффективности: документ, в котором фиксируются цели, их вклад, ожидаемый результат.

Межфункциональная балансировка

- Предложения по КПЭ сводятся в матрицы
- Анализируются пересечения ответственности
- Анализируются степени влияния на результат различных функциональных направлений

Связь КПЭ со стратегией компании

- Основа для разработки КПЭ:
 - утвержденные операционные и CAPEX бюджеты
 - трехлетние функциональные стратегии

Вовлеченность участников

- Все руководители вовлечены в разработку КПЭ
- Карты эффективности разрабатываются как сверху вниз, так и снизу вверх
- Карты ключевых руководителей защищаются перед ГД и СД

Трехлетние функциональные стратегии с ежемесячным циклом отчетности

Hoshin-план



Стратегический план 2019-2020-2021

					7													
					7	Система контроля и управления стратегическими рисками												
					6	Создание культурной среды качества, безопасности и формирования ключевых компетенций												
					5	Разработка и освоение передовых ИТ решений и методов в производстве и управлении												
					4	Совершенствование организационно-управленческих процессов												
					3	Инвестиции в увеличение пропускной способности системы терминалов GP												
					2	Развитие партнерства с Клиентами и поставщиками												
					1	Повышение операционной эффективности процессов в производстве, логистике и управлении												
<p>Тема года 2019 - фокус на операционную эффективность</p>																		
<p>Мы являемся предпочтительным работодателем, гарантирующим своим сотрудникам безопасность, благополучие, достойный доход и возможности карьерного роста</p> <p>Мы полностью удовлетворяем ожидания ключевых клиентов и партнеров по эффективности взаимодействия</p> <p>Мы гарантируем, что стоимость компании растет темпами, превышающими рост МСБ Russia</p> <p>Мы гарантируем стабильность портфеля услуг/активов, который не имеет рисков, способных остановить деятельность/привести к банкротству</p> <p>Мы обеспечиваем лидерство в отрасли по прибыльности</p>					<p>Стратегические проекты</p> <p>Приоритетные направления для функции</p> <p>Измерители результата</p> <p>Цели Группы</p>					<p>Достижение уровня лидера в по... операционной эффективности: производительности и экономической эффективности судовых операций; качество сервиса; безопасных условий труда</p> <p>Обеспечение предельного потока грузов – встраивание в ключевые производственно-логистические цепочки РМ и трансокеанетальные транзитные потоки</p> <p>Оперативное балансирование набора услуг и параметров активов ГП со структурой и интенсивностью грузовых потоков для полного использования эффектов масштаба</p> <p>Формирование системы активов соответствующих долгосрочным трендам и потребностям рынка</p> <p>Формирование компетенции системного управления</p>								
<p>Ресурсы на уровне Группы</p> <p>Генеральный директор</p> <p>Финансовая Дирекция</p> <p>Операционная Дирекция</p> <p>Дирекция по Стратегии и Развитию</p> <p>Коммерческая Дирекция</p> <p>Дирекция по управлению персоналом</p> <p>Дирекция по ИТ</p> <p>Терминалы</p>																		
					1	Прирост Consolidated EBITDA 2019 по сравнению с 2018 на xx												
					2	Доля GP1 в бизнесе Клиента по региону СЗ/ДВ: xxxx												
					3	Причальная производительность до xxx												
					4	Индекс легкости ведения бизнеса - xxxx												
					5	Затраты на TEU, долл на TEU, СЗ/ДВ: xxxx												
					6	Индекс ключевых рисков = 1												

Отчеты за каждый рабочий день – в удаленном режиме



Рабочие отчеты ★

< Апрель 2020 > 📅

Сотрудник	Процент оцененных отчетов	Процент положительных оценок	6 Пн	7 Вт	8 Ср
ООО «УК Глобал Портс» — Департамент по управлению персоналом					
██████████	86%	100%	Отчет	Отчет	Отчет
██████████	95%	100%	Отчет	Отчет	Отчет
██████████	94%	100%		Отчет	Отчет
██████████	0%	0%			
██████████	95%	100%	Отчет	Отчет	Отчет
ООО «УК Глобал Портс» — Департамент по управлению персоналом — Отдел компенсаций и льгот					
██████████	95%	100%	Отчет	Отчет	Отчет
ООО «УК Глобал Портс» — Департамент по управлению персоналом — Отдел подбора и адаптации					
██████████	95%	100%	Отчет	Отчет	Отчет

Рабочий отчет 16 Апреля ✕

От: Менеджер по организационному развитию Кому: Начальник отдела компенсаций и льгот

Отчет План

1) Обработка файла с ГБ ПКТ для присоединения к массиву ГБ

- Расчет сумм по видам расчета внутри файла ГБ ПКТ для переноса (завершено)
- Перенос сумм в Массив ГБ поэтапно (завершено)
- Расчет и сверка суммы ДДС в массиве и файле ГБ ПКТ, устранение расхождения (завершено на 90%)

2) Проверка перевода видов расчета на ENG (не проверено - укрупненные виды (Выплата ЗП, Аванса, НДФЛ), т.к. не ясно где хранятся)

- Поиск и выгрузка перечня
- Двусторонний ВПР списков и проверка соответствия текстов.

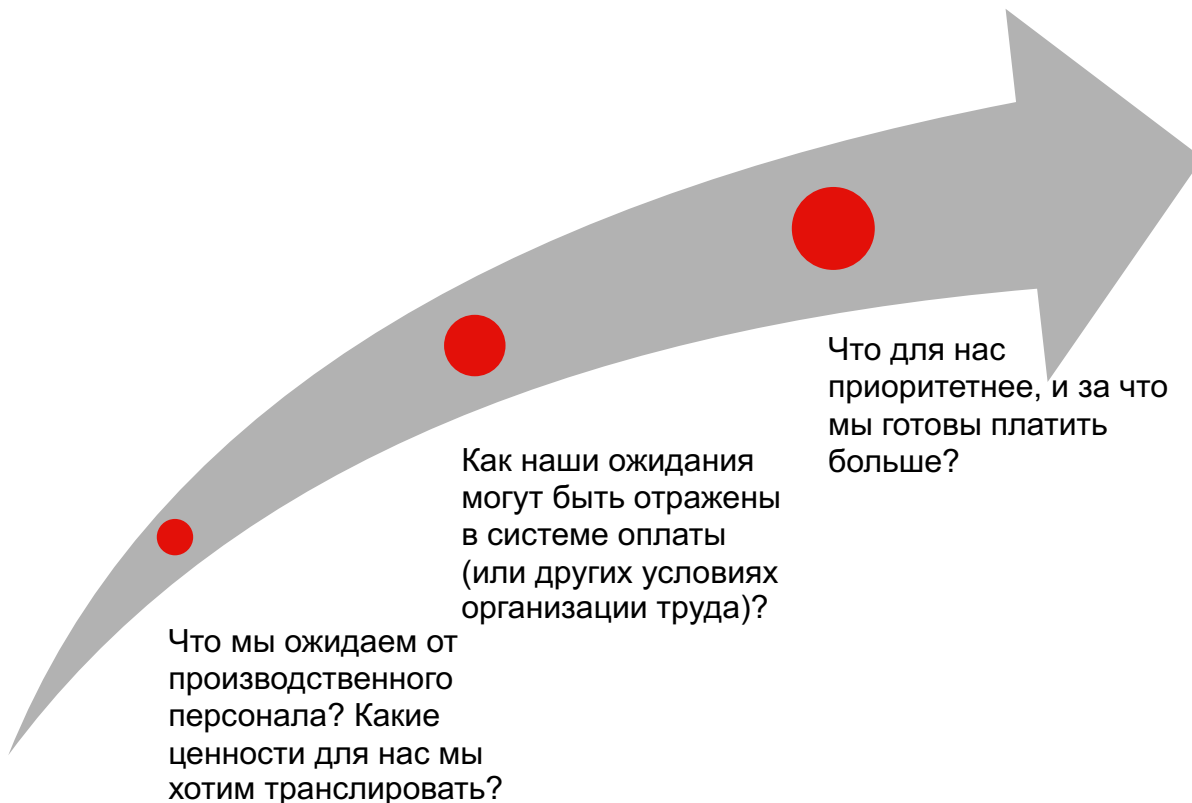
Подтверждение отчета

С положительной оценкой
 С отрицательной оценкой
 Без оценки
 Без подтверждения

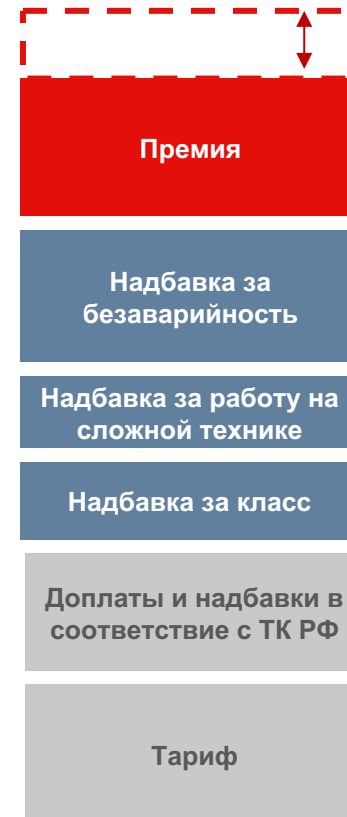
Подтвердил: **Алексей Фунтов**
 Дата подтверждения: 17.04.2020 07:59:24

Эффективная система оплаты труда

Три базовых вопроса



Структура дохода



Эффективная система оплаты труда

Пример конфигурации системы

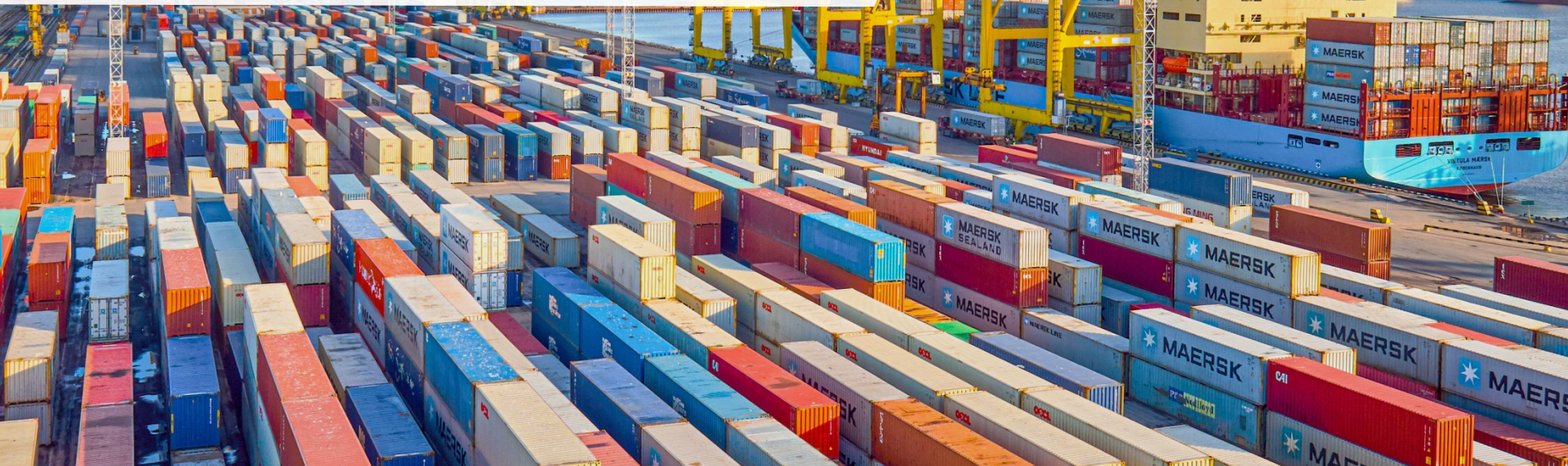


Ожидания от работников		Отражение в СОТ
1	Скорость ПРР – прямой показатель производительности труда	Зависимость премии от средней скорости работы: контейнеров в час
2	Поддержание высокого уровня владения сложной техникой	Надбавка за класс (разряд), по результатам аттестации
3	Готовность работать в более сложных условиях	Надбавка за работу на сложной технике Зимний коэффициент
4	Безаварийность и безопасность для клиентов / оборудования клиентов	Надбавка за безаварийность
5	Синхронизация всех этапов работ	Премия зарабатывается и делится между работниками, работающий в одном графике (смене)
6	Готовность обработать большой объем	Зависимость премии от грузооборота
7	Стабильность, надежность и преданность коллектива	Надбавка за стаж

Нематериальная мотивация и адаптация команды

globalports™

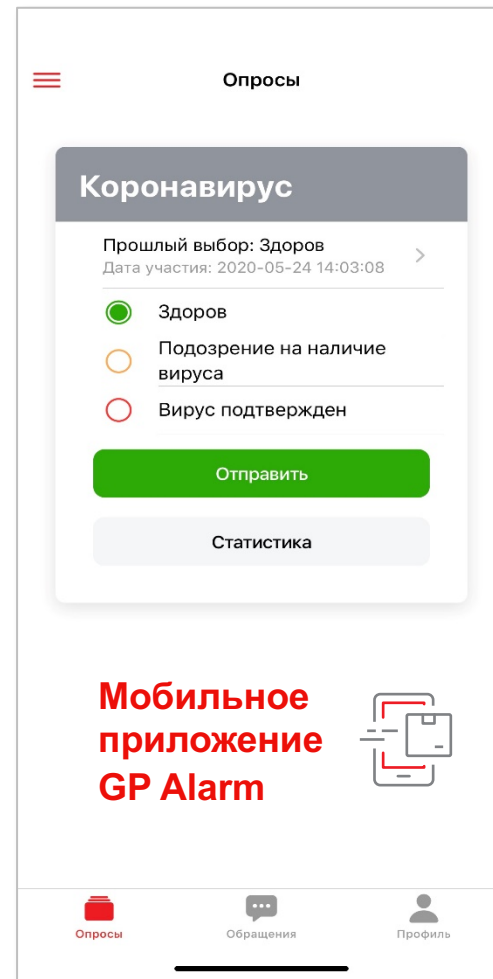
Как усилить вовлеченность персонала в период пандемии? На что делать ставку и как избежать выгорания сотрудников?



Общий подход

«Ничто так не сближает людей, как пережитые вместе трудности»*

- Фокус на сохранении стабильности и спокойной атмосферы в коллективе: сотрудники должны понимать общую концепцию действий компании в нестандартных условиях → регулярное информирование о режиме работы, обращение от CEO, прямая коммуникация непосредственных руководителей
- Поддержка и инструкции в случае плохого самочувствия/ подозрения на COVID-19
- Контроль ситуации в компании – ежедневный мониторинг состояния здоровья персонала через мобильное приложение (охват – порядка 70%)
- Доступ сотрудников к информации позволяет избежать слухов и тревожности среди персонала.



Административный персонал



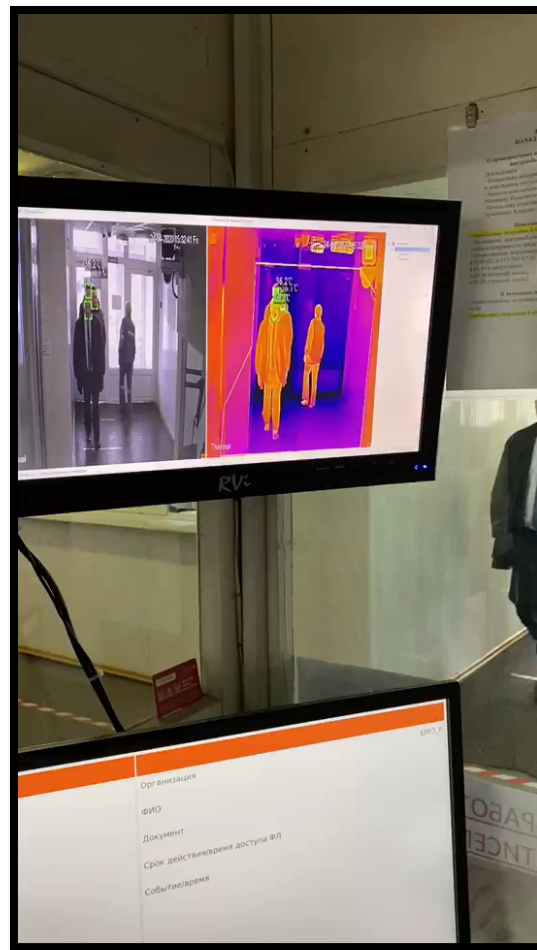
- Заблаговременная подготовка к переходу на удаленную работу
- Информирование через внутренний портал, мотивирующий контент
- Материалы и тренинги по организации удаленной работы
- Q&A для коммуникации с партнерами и клиентами
- Возможность заказать корпоративное такси сотрудникам без машин для вынужденных поездок в офис
- Изменение санитарно-гигиенического режима в офисе
- Информационно-развлекательный контент

**ОСТАВАЙТЕСЬ ДОМА,
БЕРЕГИТЕ СЕБЯ
И ОКРУЖАЮЩИХ!**



Производственный персонал

- Информирование через стандартные инструменты – информационные доски, плакаты
- Изменение санитарно-гигиенического режима на производстве
- тепловизоры для контроля всех прибывающих на терминалы;
- помещения для изоляции выявленных с симптомами;
- СИЗ (маски, перчатки);
- изменение режима работы общественных зон (столовая, раздевалки), новая рассадка в автобусах
- Компенсация стоимости тестов в случае необходимости их проведения



Основные принципы управления персоналом во время пандемии



Четкое
планирование



Скорость реакции



Информирование,
поддержка



Современные
инструменты
коммуникации



Вызов – выход из режима
самоизоляции, использование
полученного опыта



Спасибо!

Яков Федоренко
HR-директор
Группа Global Ports
+7 (812) 677 1557

yakov.fedorenko@globalports.com