

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. Н.П. ОГАРЁВА»

Президентская программа подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации

**Управление знаниями в организации (на примере
ПАО «Ростелеком» филиал в Республике Мордовия)**

Автор работы

Короткова Е. С.



Объект исследования – система управления знаниями в ПАО «Ростелеком» филиал в Республике Мордовия



Предмет – инструменты системы управления знаниями в ПАО «Ростелеком» филиал в Республике Мордовия



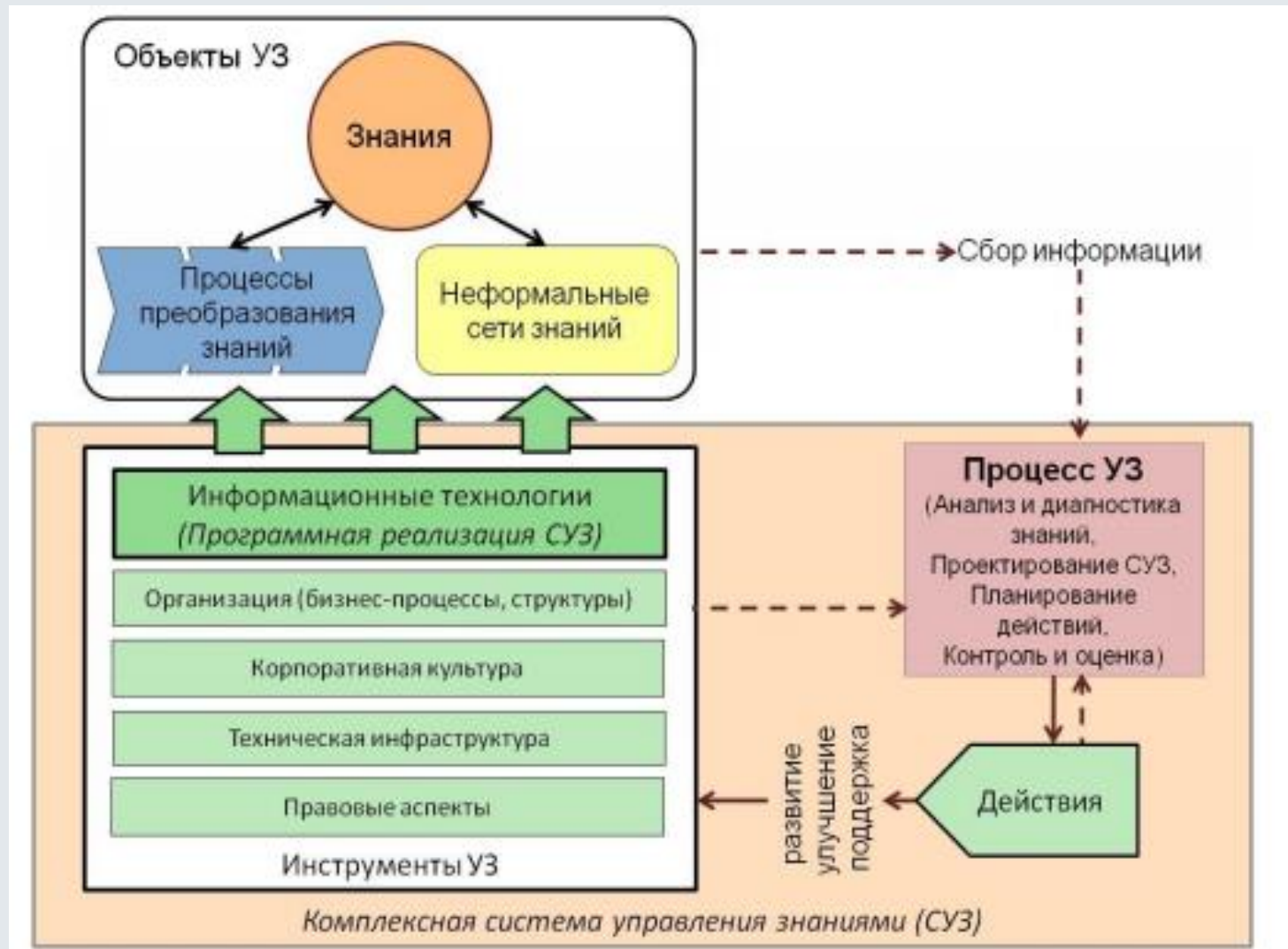
Цель работы – изучить систему управления знаниями в ПАО «Ростелеком» филиал в Республике Мордовия и реализовать проект развития системы управления знаниями.

Задачи

- Проанализировать концепции управления знаниями в современных организациях.
- Охарактеризовать понятие и принципы системы управления знаниями в современной организации.



- Изучить технологическую среду управления знаниями в организациях.
- Изучить практику управления знаниями в ПАО «Ростелеком» филиал в Республике Мордовия.
- Разработать проект развития системы управления знаниями в ПАО «Ростелеком» филиал в Республике Мордовия.



Фиксация изменений информации в корпоративной базе данных, по которой можно отследить всю историю деятельности организации



Постоянная интеграция знаний в работу компании, представление этих знаний в виде, удобном для ее сотрудников

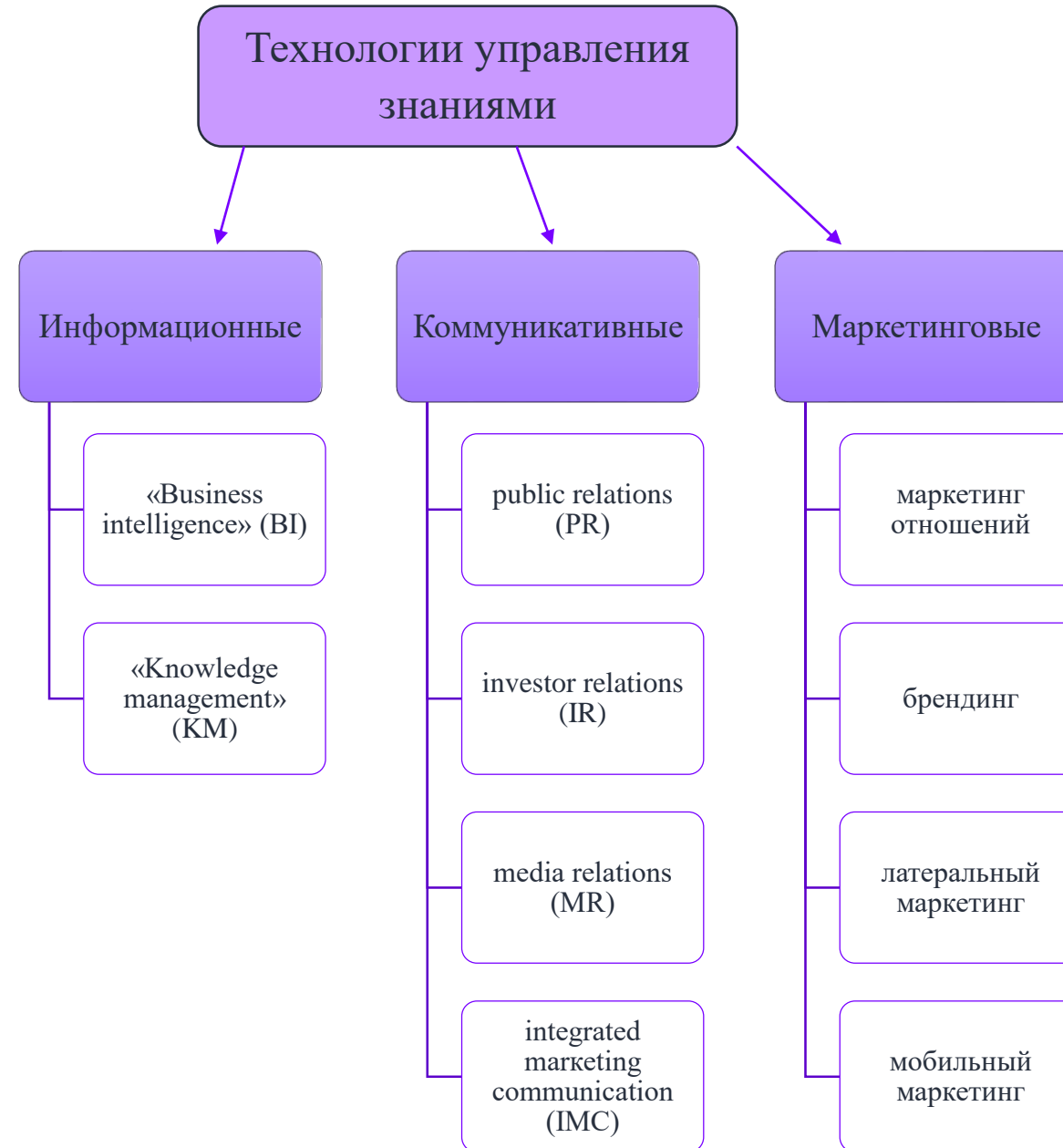
Представление информации, которая хранится в базах знаний организации, в семантическом виде

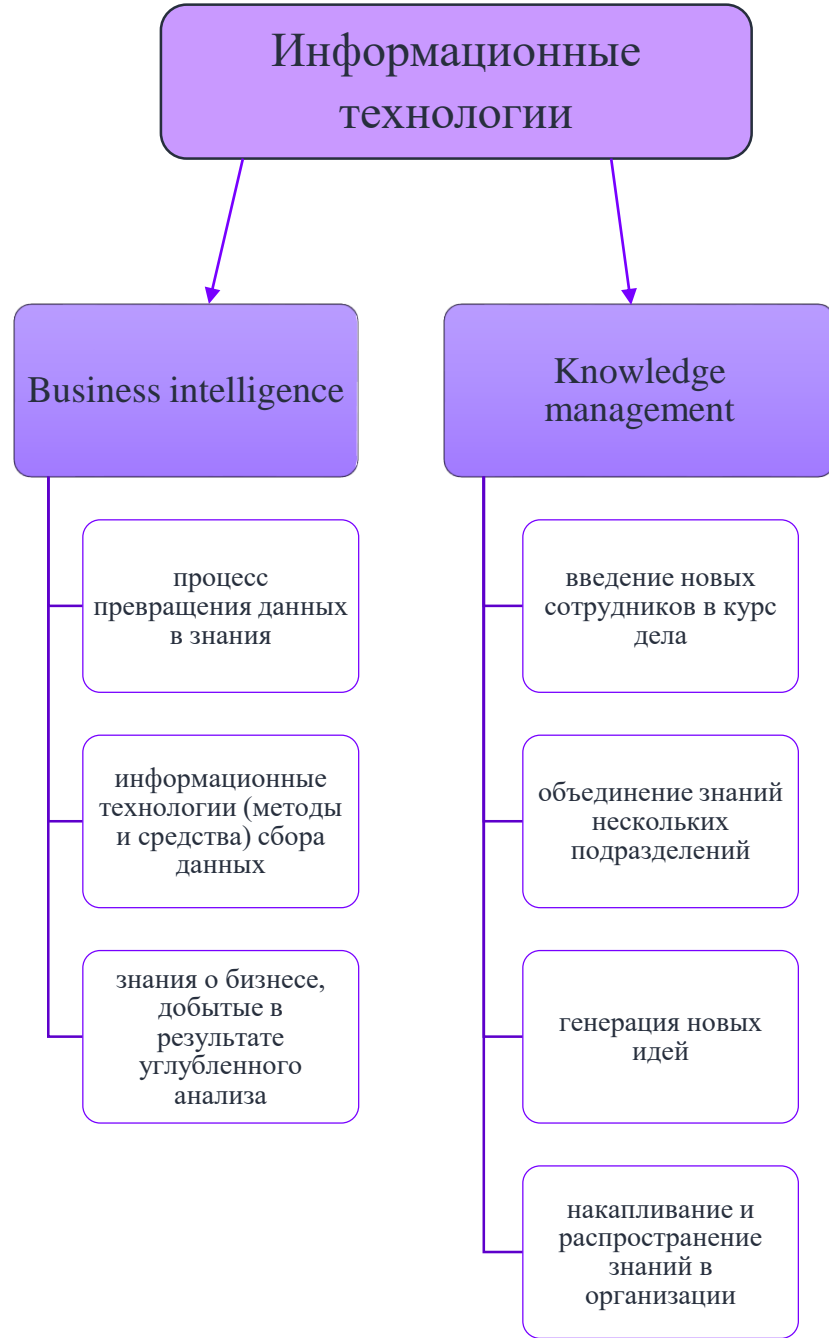
Возможность анализировать информацию из корпоративной базы знаний

Возможность осуществлять поиск информации по смысловым характеристикам, иметь доступ к такой информации



Постоянная поддержка формирования новой информации и знаний компании





Инструменты в системе управления знаниями



Базы знаний и хранилища данных и знаний



Средства добычи данных и текстов



Средства управления документами, контентом и электронной почтой



Средства управления внешними информационными потоками



Средства коллективной работы



Комплексные средства управления знаниями: платформы управления знаниями и корпоративные порталы знаний

Постоянная поддержка формирования новой информации и знаний компании



Система управления знаниями
в British Petroleum

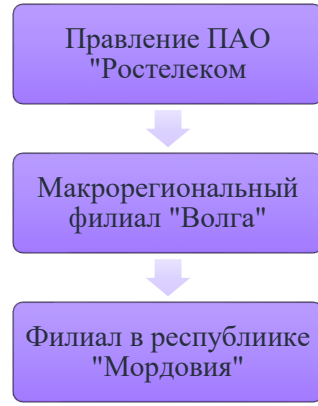


План изменений СУЗ
в компании BIOCAD

Инструмент	Описание
Завтраки	Утренняя микроконференция на один час и один доклад (или два коротких)
База знаний	Упорядоченность фильтрами (тегами). В неё добавляют все конференции, обучения от компетентных сотрудников, инструкции
Дежурства	Дежурства по продукту: регулярно часть участников команды перебирается в соседние. На дежурства уходит 10% команды и 20% рабочего времени — три человека на один день в неделю
План развития	Планы открытые и со списком полезностей: ссылки, книги, курсы, которые ещё и добавляются в базу. Личный план связан с командным планом.
Голодные игры	Небольшие совещания утром или перед обедом

Инструменты повышения
эффективности команды
в Tinkoff

Филиал в республике ПАО «Ростелеком»

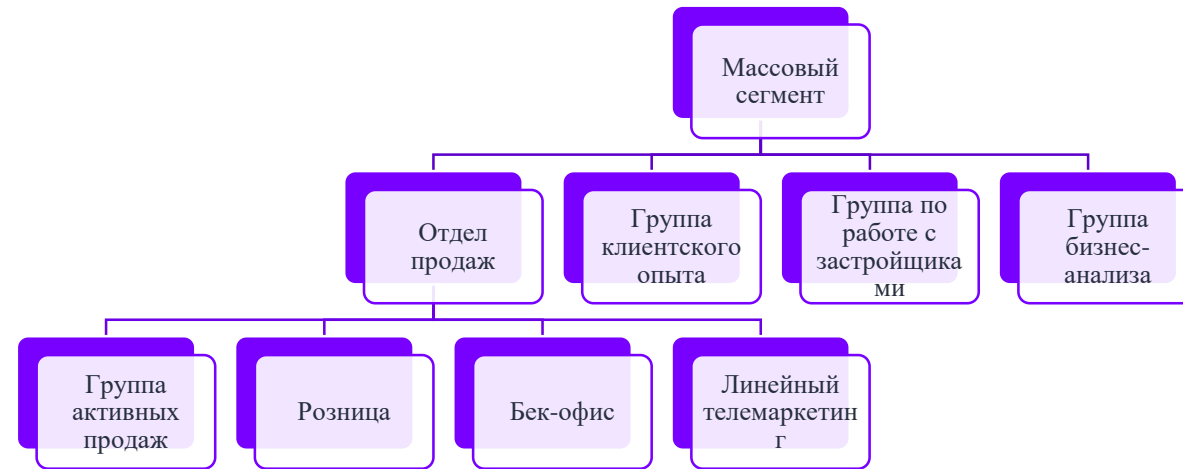


Место Филиала в Республике Мордовия в системе управления ПАО «Ростелеком»

Организационная структура филиала ПАО "Ростелеком" в республике Мордовия



Организационная структура Массового сегмента ПАО «Ростелеком» Филиал в Республике Мордовия



Динамика основных показателей ПАО «Ростелеком»
Филиал в Республике Мордовия в 2018–2020 гг.

Наименование	2018	2019	2020	2020 к 2019	
				Абс.	Отн.
Выручка, тыс. руб.:	298 354	298 531	306 246	7 715	103
– широкополосный интернет	60 364	63 880	66 770	3	105
– телевизионные услуги	15 250	19 368	23 599	4	122
– фиксированная телефония	109 710	99 105	87 314	-12	88
– оптовые услуги	77 895	78 266	79 010	1	101
Операционные расходы, тыс. руб.:	258 943	258 768	257 610	-1	100
– амортизационные отчисления и убытки от обесценивания внеоборотных активов	60 623	60 599	55 589	-5	92
– материалы, коммунальные услуги, ремонт и обслуживание	25 828	25 125	24 917	0	99
Чистая прибыль, тыс. руб.	13 182	12 249	14 391	2	117
Рентабельность по чистой прибыли, %	4,4	4,1	4,8	7 715	103

Динамика основных показателей Массового сегмента
ПАО «Ростелеком» Филиал в Республике Мордовия в 2019–2020 гг.

Показатель	2019 год факт	2020 год факт	% от общей выручки	2019/2020	Бюджет 2021	отклонение
	867,8	812,6 млн	100%	-55,2 млн	809,8	-2,8 млн
	млн				млн	
Интернет	469,1	441,4	54,32%	-27,7	451,8	10,4
Телевидение	128,7	121,5	14,95%	-7,2	133	11,5
Телефония	246	216,98	26,70%	-29,0	187,8	-29,2
Прочие услуги	14,4	6,9	0,85%	-7,5	7,8	0,9
Цифровые сервисы	5,8	17,8	2,19%	12,0	16,8	-1,0
Мобильная связь	3,8	8,2	1,00%	4,4	12,6	4,5

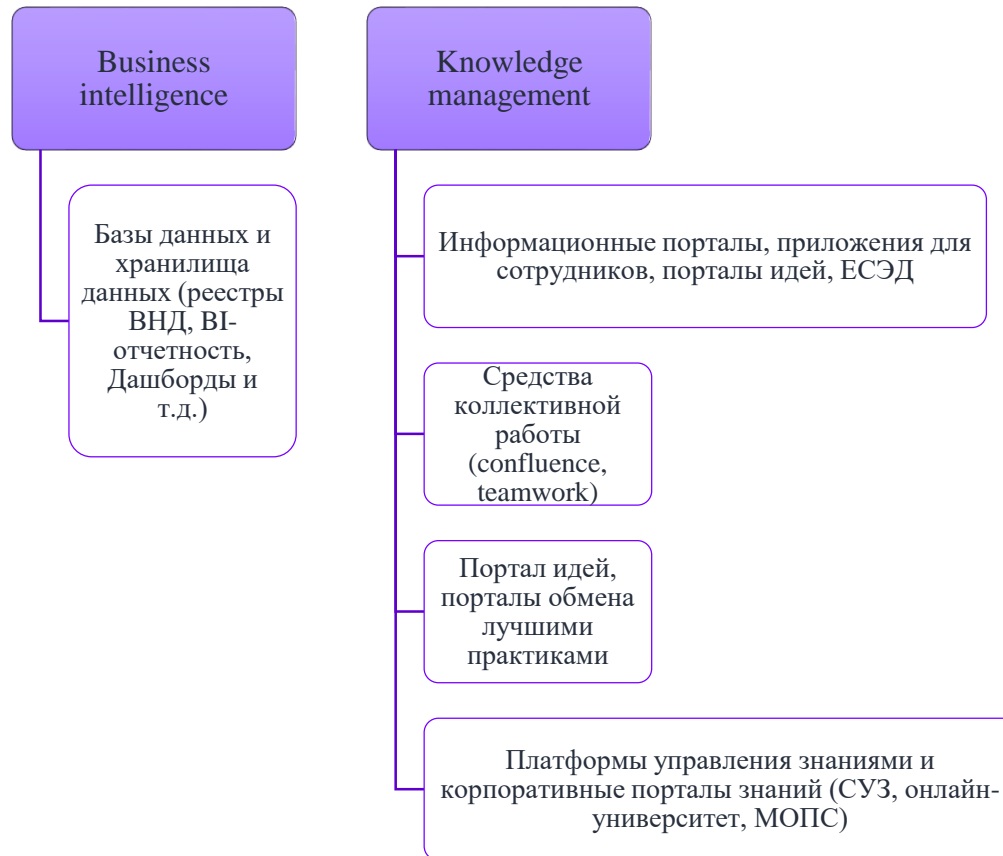
Структура регионального телекоммуникационного рынка Массового сегмента ПАО «Ростелеком» Филиал в Республике Мордовия в 2020 г.



Блок организационного развития и управления персоналом



Информационные технологии УЗ в ПАО «Ростелеком»



Внутренне-нормативные документы (ВНД), регламентирующие среду управления знаниями

Положение об оценке персонала ПАО «Ростелеком»;

Положение об организации деятельности корпоративных тренеров ПАО «Ростелеком»;

Положение об обучении работников продаж и обслуживания сегмента В2С ОАО «Ростелеком»;

Положение о технической учебе в филиалах ПАО «Ростелеком»;

Положение об обучении работников продаж и обслуживания в макросегментах В2В и В2G ПАО «Ростелеком»;

Положение об организации обучения в сегменте В2С Центром компетенций по обучению В2С ПАО «Ростелеком».

Инструменты управления знаниями в Ростелеком. Примеры

11

Корпоративный портал

Форсайт. Аналитическая панель



Продолжить обучение 3

- Общее обучение: Программа развития топ-команды РФ «Д&К». 2021. Группы 7 и 8
- Общее обучение: Инструменты сервисного проектирования
- Общее обучение: Принципы создания клиентоориентированных решений

Список дел

Проверить заявки

Евгения Короткова

Теперь удобно везде

онлайн университет

Учись со смартфона и не т...

Яна! Добро пожаловать на новый мотивационно-обучающий портал

Прокачай себя: изучи все продукты, техники продаж и приёмы для личной эффективности

	шт.	авторам, млн.руб.	реализаторам, млн.руб.
Всего идей	12 278	3 925	17 590
В архиве	5 537		
Реализовано	1 843		
В работе	1 166		
На бирже	3 695		

Корпоративный портал ПАО «Ростелеком»



Результаты опроса сотрудников филиала
об используемых разделах корпоративного портала

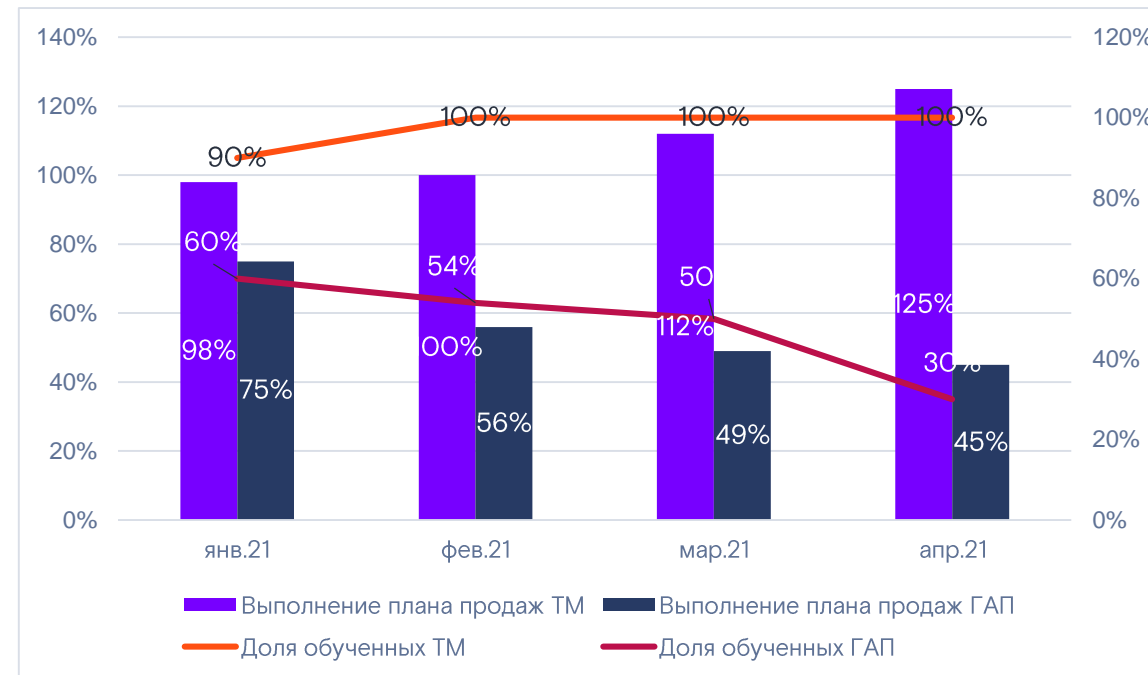
Название раздела	Описание
Личная страница сотрудника	ФИО, должность, контактные телефоны, корпоративные награды, цепочка подчинения, день рождения и вся информация, которую считает нужным сообщить о себе сотрудник.
Поисковая строка	можно по фамилии найти любого сотрудника ПАО Ростелеком (всю указанную выше информацию)
Стартовая страница	расположен баннеры с рекламой курса или популярными новостями, календарь событий, статистика по заболеваемости и т.д.
Раздел «Компания»	<ul style="list-style-type: none"> - оргструктура компании (деление по макрорегионам и регионам); - подразделения (деление по сегментам); - О нас (краткая справка о компании, ссылка на раздел по корпоративной культуре); - стратегия 2025 (выложены ссылки на видео и краткий релиз стратегии компании) - страница Президента (информация с новостями с участием президента компании) - корпоративные СМИ (ссылки на 2 вестника «Вестник Ростелекома» — ежемесячная газета для сотрудников и о сотрудниках, «Ростелеком PRO» — отраслевое медиа, экспертный клуб и площадка для обсуждения стратегических тем и трендов цифровизации; - фирменный стиль (форматы шрифтов, подписей, презентаций); - онлайн-приемная (здесь можно задать вопрос руководителю и получить ответ).
Корпоративная культура	информация по направлениям корпоративной культуры для сотрудников, новости, мероприятия
Обучение	ссылки на онлайн-университет, вебинары, новости
Новости	корпоративные новости, пресс-релизы, новости региональных филиалов
LIFE	корпоративная жизнь, информация по скидкам и промо, страховка, информация о вакцинации, опросы
Люди	Справочник сотрудников, Дни рождения, Пенсионная программа, корпоративная награда Признание, Бессмертный полк, Вакансии, Социальные проекты, Новичку, Биржа талантов, Амбассадоры «Ростелекома», Конкурс «Лидеры России», WorldSkills, Эксперты «Ростелекома», ТВ-канал, Молодежные программы
Сервисы	ссылки на ВНД, программы, порталы, сервисы онлайн-обучения и т.д. и здесь есть информация даже для увольняющихся сотрудников (советы, документы и психологическая помощь)
ПСР	портал Производственной системы Ростелеком, портал идей, биржа идей, портал обмена лучшими практиками, рейтинг

МОПС – мотивационно-обучающий портал сегмента В2С

13

Предметные области портала

КРІ
Профиль должности
Единица обучения
Каталог курсов
Новости
Библиотека
Аттестация
Оценка руководителем/ тренером В2С
Календарь событий (мероприятий)
Скрипт общения с клиентом
Траектория развития
Бизнес симуляция
Конкурсы
Соревнование
Рейтинги
Бейджи
Призы
Обмен лучшими практиками
Закрытые группы



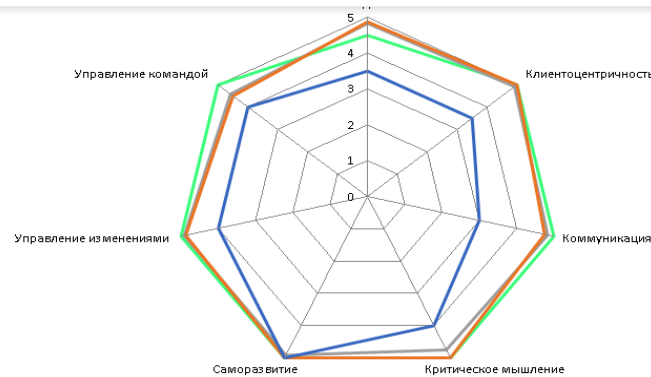
Корреляция выполнения плана продаж и обученности персонала
Массового сегмента 4М2021

Предлагаемый Проект развития системы управления знаниями ПАО «Ростелеком» филиал в РМ в 2021 г.

Этапы	Мероприятия	
1) Организационный (подготовительный) этап	1.1 Формирование проектной команды и плана-графика 1.2 Сбор статистики, проведение опросов на более релевантной группе, анализ результатов и истинных причин 1.3 Анализ имеющихся инструментов для решения задач	Июнь Июль Август
2) Этап разработки проекта	2.1 Создание общего ресурса с ссылками на корпоративные порталы с предоставлением доступа 100% штатного персонала 2.2 Формирование реестра ресурсов, для которых необходимо создание курса-инструкции 2.3 Формирование мини-инструкций для фокусной группы сотрудников 2.4 Запуск обучения на фокусной группе сотрудников 2.5 Изменение графика работы персонала – включение обязательного времени на обучение (1 час в неделю), совместные завтраки либо семинары 2.6 Разработка изменений в мотивацию персонала, инициация изменения КПЭ – уровень обученности персонала 2.7 Запуск оценки компетенций руководителей и линейного персонала 2.8 Анализ результатов и формирование планов развития персонала 2.9 Введение обязательных рекомендаций в Оценке личной эффективности сотрудника со стороны руководителя	Сентябрь Август Сентябрь-октябрь Октябрь – ноябрь Август Сентябрь Август Сентябрь Август Ноябрь
3) Этап завершения проекта	3.1 Сбор статистики по итогам проведенной работы 3.2 Анализ корреляции результатов изменения эффективности работы инструментов и результатов подразделения 3.3 Выход с инициативой проекта на портал «Обмен лучшими практиками», реализация на весь ПАО «Ростелеком»	Декабрь Декабрь

Примеры инструментов реализации проектов

Оценка 360



Оценки компетенции	Руководитель	Коллеги	Подчиненные	Самооценка
Взаимодействие	4.5	4.8	4.9	3.5
Клиентоцентричность	5	4.9	5	3.5
Коммуникация	5	4.8	4.8	3
Критическое мышление	5	4.8	5	4
Саморазвитие	5	4.9	5	5
Управление изменениями	5	4.9	4.9	4
Управление командой	5	4.6	4.5	4



Используй ресурсы компании себе на пользу –
перейди по ссылке и узнай

новость дня!

Уважаемые коллеги!

Корпоративный портал
<https://www.portal.rt.ru/wps/myportal/Home/main> - зайти в раздел LIFE и узнать, как заработать и потратить баллы

Форсайт. Аналитическая панель (<https://fsight.bify.rt.ru>) – информация по 2 направлениям показатели технические (уровень аварийности, сервисные треки) и коммерческие (продажи услуг, выполнение планов продаж, уровень абонентской базы) по макрорегиону «Волга»

Дашборд (https://wcrep.pr.rt.ru/reports/stat_map/) – технические, коммерческие, кадровые показатели

Qlik (<https://qs.bify.rt.ru/>) – экономическая отчетность, OIBDA, GM, рейтингование регионов по всей России

BI-отчетность (<https://pwr.dosb.rt.ru/>) – отчетность по экономическим и натуральным показателям по всей России

Затраты Проекта

Персонал	Мотивация	Затраты, руб.
Сотрудники-участники опросов	Выдача промо-кода на просмотр WINK на 1 месяц	199 руб. x 100 с. = 19 900 руб.
Участники проектной группы	Премииальный фонд в 50 тыс. руб., который будет разделен по сегментам исходя от вовлеченности	50 000 руб.
Итого		69 900 руб.

Срок окупаемости

$$\frac{69\,900}{363\,936} = 0,19 \text{ года}$$

Окупаемость – 2,3 месяца

Ожидаемые доходы от реализации проекта

Показатель	2021
кол-во продаж приростное, ср.	170
ARPU, руб./мес.	422,2
Выручка, руб.	363 936

Длительность Проекта в целом – 7 месяцев.

Цель проекта – повысить эффективность работы Массового сегмента с помощью корректировки работы действующей системы управления знаний и реализации новых инструментов.

Окупаемость – 2,3 месяца

Спасибо за внимание!

Евгения Короткова

**Технологии
возможностей**