




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №7154

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ МЕНЕДЖЕР ПО УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Промсвязьбанк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	г. Ярославль
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	549
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.psbank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Семенова Ольга Валерьевна
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое знакомство, роль, цели и задачи

Здравствуйте, коллеги!

Я - Семенова Ольга - ведущий менеджер отдела дистанционного обслуживания юридических лиц и для меня большая гордость представлять ПСБ в номинации «Лучший менеджер по качеству» и поделиться с вами достижениями.

В сфере контактных центров я работаю почти **5 лет**. За это время мне удалось реализовать себя в разных направлениях: оператор, специалист линии экспертизы, руководитель группы, ведущий специалист по операционной эффективности. И 2020 год открыл для меня новые возможности – я стала ведущим менеджером по повышению качества обслуживания клиентов.

Моя цель - дистанционное развитие команды и повышение уровня экспертизы специалистов новой площадки контакт центра, запущенной в декабре 2019 года.

Многозадачность нашей команды не знает границ – это сопровождение организаций Оборонно-промышленного комплекса, компаний застройщиков, участников государственных закупок, как по средствам голосовых, так и неголосовых каналов.

Да, да, не удивляйтесь, это все к нам.

Британские ученые в исследовании Study UK:DiscoverYou сделали вывод, что успех компании лишь на 15% зависит от технического потенциала и на 85% от качества квалификации рабочей силы. И с этой статистикой я согласна, поэтому в 2020 году передо мной стояла задача по выстраиванию процесса постоянного совершенствования знаний сотрудников для достижения следующих показателей:

- сохранение целевого уровня качества, CSI;
- поддержание операционной эффективности, АНТ;
- аттестация знаний по продуктам и услугам.

Я убеждена, что качественно решать вопросы клиентов возможно только при реализации непрерывного процесса развития каждого участника команды. Нужно всегда искать новые инструменты и не бояться внедрять изменения. И я не боюсь, я действую!

2. Положительное влияние на деятельность организации

2020 год стал значимым периодом для нашего банка. Был запущен объединенный КЦ с двумя новыми площадками для обслуживания клиентов. Перед нами стояла цель – централизовать функции поддержки юридических лиц, расширив при этом функционал КЦ новыми процессами взаимодействия с клиентами.

На меня и мою команду в этой большой задаче возложена **цель -удержать качество предоставляемого сервиса при полной миграции функции в новый регион.**

Для этого я подключилась к процессу еще на этапе запуска площадки, чтобы поделиться опытом и помочь нашим “юным” коллегам. В ходе подготовки к запуску мы столкнулись с ограничением – в связи с эпидемиологической обстановкой, личные контакты «лицом к лицу» были невозможны. Все сопровождение необходимо было выстроить в онлайн-режиме.

Мой руководитель часто цитирует «Если хочешь достигнуть **цели** – беги к ней, если не можешь бежать – иди, если не можешь идти – **ползи**, если не можешь ползти – ляг в том направлении. Если мы понимаем конечную цель и уже продумали первые шаги, то все остальные стоп-факторы в нашей голове. И если мы фокусируемся на неудачах, то они будут нас преследовать. Именно поэтому я никогда не унываю и воспринимаю новые вводные как возможность найти еще более эффективное и креативное решение. В структуре такого масштабного подразделения важна каждая деталь, как в театральной труппе: каждый знает свою роль, цели и задачи. В моем понимании именно такой путь ведет к конечному высокому результату во благо себе, отделу, банку.

Благодаря реализованным инициативам нам удалось воплотить в жизнь свои цели уже через 2 месяца после запуска площадки, все это позволило в период карантинных мер удержать уровень доступности и сохранить лояльность клиентов.

3. Операционная эффективность

Как вы думаете насколько сложно выстраивать процессы на площадках расстояние между которыми 1100 км? Безусловно сложно, но при этом очень интересно. Совместное преодоление трудностей ведет к личностному росту, как моему, так и моих сотрудников. Находясь в постоянном процессе взаимодействия, мы совместно находим более эффективные пути решения проблем. Подобные задачи меняют моё мировосприятие, заставляют иначе посмотреть на устоявшиеся процессы и оптимизировать их с учетом новой картины мира.

Мне удалось выполнить поставленную задачу по запуску площадки с положительной динамикой операционных результатов (динамика показателей представлена в презентации) с нуля до полноформатного функционирования.

Предлагаю рассмотреть эффективность и качество работы отдела в разрезе трех операционных показателей: АНТ (длина диалога), CSI (клиентские впечатления) и аттестация. Почему эти показатели являются ключевыми? Давайте попробуем ответить на этот вопрос:

АНТ – это время с момента ответа оператором на вызов и до момента, когда оператор заканчивает работу с текущим обращением. Быстрый и качественный ответ – то, что желает получить любой клиент, который обращается в КЦ. За период сопровождения ребят мною внедрены:

- **Дашборд в BI с обновлением каждые 10 минут**, который позволяет отслеживать все операционные показатели сотрудника и его динамику за любой период. Этот отчет стал не только настоящим ноу-хау для менеджеров и сотрудников нового КЦ, но и был внедрен на все функции КЦ. Целевая длина разговора устанавливается по каждому сотруднику индивидуально в автоматическом режиме, является дифференцированной и формируется в зависимости от тематик обращений клиентов.

- **Изменена система мотивации** – выполнение цели по длине диалога учитывается как дополнительная мотивация при выполнении целевых ориентиров по качеству и продажам.

- **Подключена линия экспертизы 24/7** для поддержки наших новых «чемпионов» на старте.

Все это позволило:

- сохранить целевой уровень качества, CSI;
- достичь операционной эффективности, АНТ;
- показать высокий уровень аттестации знаний по продуктам и услугам.

Аттестация по продуктам и услугам банка. Контроль знаний в виде тестов позволяет выявлять темы, зоны роста. В ритме жизни КЦ, где информация меняется ежечасно, важно проводить независимый контроль знаний. Это даёт возможность определить степень компетенции сотрудников. Для быстрого запуска изменений мы реализовали следующие процессы:

- **внедрена инфографика в базе знаний.** Обратная связь от «новичков» была очень полезна, за счет нее мы переформатировали нашу базу знаний, добавив в нее инфографику, гибкий поиск и сделав структуру более интерактивной;

- **матрица структурирования знаний.** Важно было «по полочкам разложить полученный багаж» информации, чтобы сотрудники не просто начали оказывать консультацию по скрипту, а были экспертами в своей области независимо от стажа работы

За 3 месяца, благодаря реализованным инициативам, мы уверенно показали динамику.

CSI клиентские впечатления. Уровень удовлетворенности клиента — важный параметр. Благодаря ему возможно выявить слабые места и определить, что стоит исправить.

Лояльный клиент — клиент, который предрасположен к компании, совершает повторные приобретения и дает рекомендации другим людям.

Объединяя эти ключевые операционные показатели, мы добиваемся того, что от нас хочет получить клиент: краткость, оперативность, лояльность.

Я вас еще не убедила? Тогда мы двигаемся дальше.

4. Инновации и креативность

Иногда не зависящие от нас обстоятельства заставляют применять в работе самые смелые и неожиданные решения.

Для решения возникших сложностей я переформатировала процессы развития сотрудников:

- **Реализовала навигатор для руководителей групп**, который позволяет адаптироваться новому супервайзеру за 1,5 недели.
- **Разработала различные инструменты по контролю сотрудников (интерактивная отчетность).**
- Запустила инструкции для площадки г. Ижевска на общих ресурсах: обучение через удаленный экран **на устройстве с Windows, Android или iOS** в Microsoft Store, Google Play и Mac App Store.
- **Внедрила видео уроки, учебных курсов.**
- **Реализовала «Тематические недели» и квесты для поддержания знаний сотрудников**
- **Применила метод Case-study.** Дистанционное обучение – это активно внедряемый метод, который все больше стал использоваться в период пандемии. Он позволяет обеспечить экономию времени, территориальную доступность (отсутствие привязки к определенному местонахождению сотрудника), минимизацию транспортных расходов, дает возможность одновременно обучаться большому количеству людей (вместимость online аудитории не ограничена). Благодаря новым IT-разработкам повышается качество обучения, а в электронный курс можно оперативно вносить изменения и доработки, предоставляется быстрый доступ к информационным базам. Именно этот метод я и моя команда использовали для запуска новой площадки.

5. Клиентоориентированность

Работая в ПСБ, каждый день сталкиваешься с новыми задачами. Иногда на первый взгляд они кажутся невыполнимыми, но в процессе понимаешь, что именно решение амбициозных целей помогает тебе расти и совершенствоваться. И когда цель достигнута, и ты сделала это своими руками, ощущаешь значимость, эффективность, чувство полученного удовлетворения сложно с чем-то сравнить.

Я постоянно изучаю тренды рынка индустрии и технологий, исследую ожидания клиентов, чтобы найти новые решения для своей работы. Таким образом я помогаю банку выполнить стратегические задачи и усилить конкурентные преимущества на рынке.

На базе действующего программного обеспечения «Единое Окно» за период 2020 года мною был сгенерирован ряд предложений для внедрения омникальной модели обслуживания — это непрерывная коммуникация с клиентом посредством интеграции разрозненных offline и online

точек соприкосновения с клиентом в единую систему.

Конечно, такая объёмная база данных требует постоянной оптимизации и вот перечень предложений с моей стороны, основанных на опыте работы и своевременной обработки обратной связи от клиентов, которые помогли сделать обслуживание клиентов эффективнее, а работу сотрудника с данным программным обеспечением удобнее и информативнее.

Автоматическое заполнение карточки звонка по полям:

- действующий клиент — номер телефона;
- потенциальный клиент — номер телефона;
- выбор ответственного сотрудника из выпадающего списка в разделе «Активности»;
- автоматическая проверка в «Едином Окне» на стоп-факторы;
- автоматическое отражение полей заявки по клиенту и шаблон отправки заявки;
- отправка ссылки на лендинг через «Единое Окно» с автоматическим заполнением данных клиента;
- интеграция ЕО с модулем SP

6. Вовлеченность

Достигать поставленных, порой кажущихся на первый взгляд невыполнимыми, целей может только вовлеченная команда. Работа с вовлеченностью сотрудников всегда была для меня в приоритете. Управление этим показателем у удаленных сотрудников – мой очередной вызов в 2020 году.

Совместно с hr-командой центра мы **внедрили пульс-опросы по вовлеченности**, которые один раз в две недели показывали нам динамику у сотрудников в новом центре. Мы измеряли все возможные факторы, чтобы оперативно отреагировать на отклонения в настроении команды. Опросы позволили нам выбрать оптимальный способ коммуникации – стенд-ап онлайн митинги диктуют свои правила – говорить по делу, действовать немедленно, решения принимать быстро. Онлайн-сессии обратной связи по эффективности не уступают очным, а онлайн вечеринки по субботам стали для нас доброй традицией, позволяющей обсудить не только бизнес-процессы, но и личные интересы каждого.

Я вывела для себя несколько основных правил, придерживаясь в работе которых, могу влиять на вовлеченность удаленной команды:

- **Осведомленность.** Я всегда держу команду в курсе любых, даже самых незначительных изменений. Наше общение регулярно, время встреч предсказуемо, сотрудники всегда ждут и максимально включены в процесс обсуждения.
- **Постоянная коммуникация** с коллегами и руководителями. Каждый член команды приходит на онлайн-встречу не просто послушать, а готовым порассуждать на тему, отвечать на вопросы и предлагать решения. Важный компонент – подготовка!
- **Платформы для быстрых коммуникаций.** В нашей команде несколько чатов под разные задачи, чтобы в одном общем не затерялась нужная информация. Чаты возглавляют тимлиды, которые несут ответственность за то, чтобы каждый член малой команды увидел коммуникацию, понял ее и принял в работу.

Не буду рассказывать обо всех своих секретах, отмечу лишь, что совершенно не важно, где

находится сотрудник, главное – он должен ощущать себя частью большой команды, должен понимать, какой вклад он вносит в общую миссию банка. Это вопрос коммуникаций. Все просто.

7. Лучшие практики в индустрии

Мир не стоит на месте! Работая с качеством услуг и продуктов банка всегда необходимо отслеживать последние тенденции и идти в ногу со временем.

Переломный период пандемии обратил наше внимание на дистанционные каналы. **Выход из зоны комфорта - неотъемлемая часть жизни руководителя качества.**

На площадке г. Ижевск мы применили один из наиболее эффективных методов инновационного обучения, **метод case-study или метод конкретных ситуаций**. Ключевым понятием данного метода является ситуация, как набор обстоятельств или условий, создающих ту или иную ситуацию, выбор каких-либо из них будет влиять на конечный результат. Case-study – метод, при котором происходит активное обсуждение деловых ситуаций, что позволяет сформировать у обучаемого навыки:

- принятия правильных решений в условиях неопределённости;
- разработки эффективного плана действий;
- применения полученных знаний на практике;
- учета мнения других специалистов;
- исследования проблемных ситуаций.

Геймификация. Игровые технологии использовались при адаптации персонала, подборе сотрудников, обучении и оценке. Создавались различные тесты, деловые игры, бизнес-кейсы, таким образом можно было оценить потенциал и мотивацию человека, его профессиональную готовность для работы в компании. Также для организационной эффективности применялись различные командообразующие игры, так называемый тимбилдинг. Это помогло сплотить коллектив, раскрыть скрытые таланты и внутренний потенциал сотрудников, вовлечь их в работу.

За последние шесть месяцев было проанализировано 539940 обращений с помощью КЗ в ПО ЕО. Анализ был направлен на оптимизацию процессов для расширения функционала, не прирастая в штате. Это помогло исключить переключение клиента, закрыть вопрос в одном звонке. Как итог – положительные клиентские впечатления.

8. Итоги

Мой девиз: «Только вперед, только к победе». Не останавливаться перед сложностями и в каждой ситуации искать положительные моменты, даже не из самой приятной.

Поддерживать и помогать своей команде. Именно эти принципы делают меня успешной, и поэтому считаю себя достойным кандидатом в победу.

Позади миграция и старт площадки. Позади те результаты, которые уже можно показать.

Впереди «Год качества». Мы не останавливаемся, а продолжаем движение!

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Семенова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Ольга Валерьевна
ДОЛЖНОСТЬ	Ведущий специалист отдела дистанционного обслуживания юридических лиц