




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №7370

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРОГРАММА/ПРАКТИКА МОТИВАЦИИ И ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	СберБанк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Нижний Новгород, Екатеринбург
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1200
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	http://sberbank.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Вовлеченность в ЦИФРЕ!
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Цели и задачи

Формируя программу вовлеченности персонала в Банке, мы опирались на особенности функционала операторов контакт-центра: привязанность ко времени, эмоциональное напряжение и стресс, работа с проблемной задолженностью, взаимодействие с разными людьми, в том числе негативно настроенными и т.д.

Наша программа вовлеченности персонала включает несколько направлений, главной целью которых выступает нематериальная мотивация сотрудников и их развитие, прямо или косвенно способствующие повышению производительности контакт-центра. Таким образом, при формировании единой концепции мы ставим перед собой несколько задач:

1. Повышение эффективности персонала (направление мотивации).
2. Раскрытие потенциала сотрудников (направление профессионального развития)
3. Сплочение команды (направление командообразования)
4. Забота о здоровье сотрудников (эмоциональное состояние)
5. Повышение уровня социальной ответственности (Волонтерство)

Каждое направление программы фокусируется в едином пространстве - "CClub", образуя собой контролируемую экосистему вовлеченности, где собраны все сотрудники и руководители подразделения, все показатели, все события, эмоции и многое другое.

Благодаря единому Workflow наша команда может не только мониторить пользовательскую активность сотрудников, но и быстро реагировать на получаемую обратную связь, и меняться для внутреннего клиента.

2. Описание

В 2020 году мы построили экосистему работы с вовлеченностью и мотивацией персонала на корпоративном портале «**CClub**», где каждый сотрудник может ознакомиться с афишей мероприятий, задать вопрос, поставить лайк, зарегистрироваться и оставить обратную связь. **Целевая аудитория** – все сотрудники контактного центра, численностью более 1000 человек.

Программа мотивации и вовлеченности персонала построена на следующих подходах:

1. Принцип «Арбата». Наша программа учитывает особенности работы конвейерного производства. Поэтому все мероприятия и инструменты направлены не только на оптимизацию энергетических затрат сотрудника и, как следствие, рост производительности, но и на максимальный охват и привлечение большого количества участников. Наша цель – дать каждому сотруднику возможность попробовать/ поучаствовать/ переключиться/ расслабиться и восстановить свои силы в удобное для него время.

Программа включает несколько различных направлений, которые способствуют повышению производительности, раскрытию потенциала сотрудников, сплочению команды, сохранению или восстановлению эмоционального здоровья и повышению уровня социальной ответственности. Здесь мы можем утверждать, что каждый член коллектива обнаружит в программе что-то, что привлекает именно его.

- Профессиональные и творческие конкурсы
- Корпоративные и командообразующие мероприятия
- Социальные проекты
- Спортивные соревнования
- Развивающие марафоны
- Релаксационные паузы
- Тренинги и семинары
- Работа со стрессом и эмоциональным состоянием

2. «Всему свое время». Мы действуем четко по плану вовлеченности на год. Все направления программы сбалансированы между собой, с целью избежать перегрузки сотрудника. Таким образом, сохраняется заинтересованность и формируется порог ожидания.

Кроме того, все мероприятия сбалансированы в течении рабочего дня с учетом биологических ритмов человека.

3. «Нам важно, что вам важно». Нам важно, чтобы сотрудник ощущал значимость своего труда, будь то профессиональные достижения или проявление творческих, лидерских или командных компетенций. Программа включает признание заслуг сотрудников:

- Система награждения
- Кадровый резерв
- Матрица карьерного роста

- Публикации в корпоративной прессе
- «Аллея славы»
- Приветственные наборы новичка

4. **«На хайпе».** Наша программа нацелена на своевременное реагирование на запросы и потребности сотрудников, обладает гибкостью и вариативностью. Мы можем быстро понять и оценить эффективность одних форм программы вовлеченности и отсеивать другие, менее действенные форматы.

Программа включает:

- Измерение пользовательской активности (лайки, комментарии, просмотры, регистрация)
- Анализ мировых трендов (Автоквест «Антидот»)
- Социальные сети и мессенджеры (корпоративное сообщество «Collection News ОЦ», «Будь в курсе», Аккаунт в Instagram)
- Специфика подразделения на поколения (Геймификация «Стань супергероем», «Локомотив Collection»)

Методика Цикла. Созданная экосистема на базе корпоративного портала CClub позволяет исключить экспертную оценку популярности мероприятий и нацелиться на четкую систему измерения. Основная методика построения программы мотивации - это цикл запуска, ввода и получения обратной связи для увеличения удовлетворенности персонала и улучшения клиентского опыта. Для правильной отработки цикла мы используем показатели пользовательской активности.

Мы анализируем уникальность продукта. Несмотря на большую аудиторию, ценность составляет каждый сотрудник и сделанный им выбор. Кроме этого мы проводим исследования и придумываем новые форматы, используем проективную методику, интерактивные мозговые штурмы и LSP с нашей группой активистов.

3. Результаты

Один раз в два года проводится общепанковский опрос вовлеченности среди сотрудников, который нацелен на определение индекса вовлеченности, NPS руководителя и преобладающего стиля руководства (лидерства).

По итогам 2019 года индекс вовлеченности персонала контакт-центра был выше, чем по всему банку на 6,1%.

Согласно опросу, выявлены лучшие практики по таким параметрам, как:

- Эффективность работы в Сбербанке (четкая структура и распределение обязанностей, отсутствие значительных препятствий, мешающих хорошо выполнять работу и т.д.) - в контакт-центре на 12% выше, чем по Банку
- Рабочая атмосфера (культура, отношение к ошибкам и эффективности и пр.) - на 6,5 % выше, чем по Банку
- Ориентация на клиента - на 2,1% выше, чем по Банку и многие другие.

А также выявлены зоны роста, которые были учтены при трансформации программы в 2020 году.

Сегодня программа вовлеченности и мотивации персонала в контакт-центре дистанционного взыскания имеет качественный и количественный эффект, отвечающий поставленным задачам.

1. Повышение операционной эффективности персонала – реализация простой и удобной визуализации показателей на портале CClub, сотрудникам в удобной и простой форме

представлены промежуточные и итоговые результаты их работы. По сравнению с прошлым годом, а также с учетом влияния нестабильной и стрессовой ситуации в стране, коэффициент эффективности вырос на 2%.

2. Раскрытие потенциала сотрудников – помимо внутренних профессиональных конкурсов, сотрудники контакт-центра являются победителями в общепанковских конкурсах: «Лучший по профессии» в номинации «Лучший специалист по возврату задолженности физических лиц», 1-е и 2-е место в конкурсе «The Best of the best», выход в финал конкурса «Лучший по профессии» в номинации «Лучший эксперт по операционному сопровождению», 3 года подряд становятся победителями и финалистами конкурса «Хрустальная гарнитура» в различных номинациях и т.д.

3. Сплочение команды – благодаря собственной системе анализа выявлено общее количество участников программы вовлеченности, которое составило более 600 операторов, 190 уникальных пользователей.

4. Забота о здоровье сотрудников. Стресс на работе назвали «Чумой 21 века». На основании исследований ВНИИ труда за 2020 г., уровень стресса в России составляет 78% (США – 39%, Германия – 51%), экономика России из-за стресса сотрудников теряет 70 млрд долларов в год, и 34% от зарплаты сотрудника стоит компании его стресс и не вовлеченность. Мы первые в Банке запустили систему ежедневной идентификации, мониторинга и управления уровнем стресса. Благодаря применяемым в программе вовлеченности инструментам, уровень стресса по подразделению снизился на 15% с начала запуска.

5. Повышение уровня социальной ответственности – сначала года организовано 9 благотворительных мероприятий и акций, в которых приняли участие около 100 сотрудников, 29 из которых вошли в сообщество волонтеров контактного центра.

Также был выявлен топ-10 лучших мероприятий 2020 года:

- Автоквест «Antidote»
- Спортивный Challenge «ЗА_Бег» и «ЗА_Бег 2.0»
- «Лига Знаний»
- Кибертурнир
- The Best of the best
- Марафон «Добрый год»
- Профессиональный конкурс «Я Лучший»
- Релаксационные паузы
- «Любовь с первого взгляда»
- Марафон «Навыки на прокачку»

Помимо вышесказанного проведена оценка уровня оттока персонала. По статистике текучесть кадров в контакт-центрах составляет порядка 30-45%. Нам удалось сформировать высоко вовлеченную команду и снизить этот показатель в 2-3 раза.

4. Итоги

Подводя итоги, хотим отметить, что уровень вовлеченности в контакт-центре в период пандемии не только не снизился, но и значительно увеличился. Эра онлайн внесла свои коррективы в программу вовлеченности и мотивации персонала, что позволило нам успешно реализовать задуманные проекты и задачи.

За 2020 год наша команда:

- Сняла 7 видеороликов
- Организовала более 100 мероприятий:
 - 9 благотворительных акций
 - 4 спортивных мероприятия
 - 6 профессиональных конкурсов
 - 15 творческих конкурсов
 - 4 командообразующих мероприятия
 - 33 онлайн-тренинга
 - 10 развивающих марафонов
 - 28 релаксационных сессий и психологических семинаров
- Привлекла 600 участников
- Пробежала 15 131 км

Уникальность нашей программы определяется:

- выстроенной экосистемой CClub
- оцифровкой показателей
- контролем уровня вовлеченности
- использованием новых трендов и мировых тенденций
- циклом внедрения
- постоянным развитием и улучшением.

Наша функция вовлеченности – это готовый пакетный продукт для бизнеса, который может быть наполнен любыми мероприятиями и тиражирован на другие подразделения Банка или компании.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Степанова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Анна Александровна
ДОЛЖНОСТЬ	Ведущий специалист