



## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №9893

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА СОХРАНЕНИЯ ТАЛАНТОВ, СОКРАЩЕНИЯ ТЕКУЧКИ ПЕРСОНАЛА

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	Страховой Дом ВСК
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Волгоград
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	178
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://www.vsk.ru/">https://www.vsk.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Сотрудник - сердце компании
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

## ЭССЕ НОМИНАНТА

### Описание, цели и достижения (не более 3600 знаков с пробелами)

Практически любая компания в процессе своего развития сталкивается с важными аспектами деятельности по управлению персоналом - подбор, найм, обучение, развитие, удержание и, конечно же, мотивация персонала. Вместе с тем достаточно редко уделяется внимание такому вопросу, как адаптация новых сотрудников и персонала в целом. Одним из важных и лежащим на поверхности признаков, является текучесть кадров, которая прямо дает задуматься о системе адаптации. Ведь на поиски нового специалиста тратится время, большое количество сил и бюджета, также текучесть негативно влияет на сотрудников и, соответственно, отражается на эффективности работы всей команды.

С такой проблемой столкнулись и мы, поэтому нами было принято решение устроить перезагрузку системы работы с персоналом и первое с чего мы начали - это работа по адаптации сотрудников.

В 2023 году было принято решение о внедрении штатной единицы в АКЦ - адаптолог, с последующими изменениями карт адаптации, процесса собеседования, профиля кандидата. О чем будет рассказано далее.

Это позволило сократить процент текучести с 18,5% (за первый квартал 2023года) до 6,1% (за третий квартал 2023года), путем активного участия в подборе персонала и пересмотре самого подхода к поиску и отбору кандидатов, оказание помощи в первую очередь новым сотрудникам и поддержание благоприятной и доверительной атмосферы внутри коллектива.

Новое место работы, новый коллектив, руководство — это всегда сильный стресс, который чаще испытывается на подсознательном уровне. Когда новый сотрудник сталкивается с трудностями в начале своего пути, он начинает сомневаться в правильности выбора компании, специфики и даже

в своих силах, теряет мотивацию к работе.

В начале 2023 года мы столкнулись с недостаточным количеством кандидатов для закрытия вакансий, с оттоком сотрудников находящимся на адаптации, с неукомплектованностью АКЦ. В том числе отток новичков за 1 квартал 2023 года составил 38,5%, причинами стали: подбор кандидатов, которые не соответствовали портрету необходимого для АКЦ, не прохождение сотрудниками адаптационного периода.

Для нас важно было сформировать эффективную команду, чтобы в будущем взрастить и приумножить таланты.

При выявлении западающих зон, были поставлены следующие задачи:

- Прийти к единой системе в работе с кандидатом.
- Изменить процесс подбора персонала, частично автоматизировав его.
- Помочь новичкам «влиться» в коллектив, стать «своим».
- Сформировать понимание по функциональным требованиям в каждом из направлений АКЦ.
- Научить сотрудников справляться с высокой интенсивностью и условиям на рабочем месте.
- Пересмотреть систему мотивации, чтобы сотрудники добивались больших результатов и имели возможность получать больший доход.

Мы поставили перед собой цели, которых хотим достичь:

- Снизить отток новых сотрудников до 10%.
- Снизить общий показатель оттока до 5%.
- Достичь 95% укомплектованности персонала.
- Создать все необходимые условия для прохождения адаптационного периода.
- Сохранить и развить таланты в компании.

## **Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)**

Мы собрали фокус группу и проанализировали текущий процесс подбора, пришли к решению взять весь процесс подбора в свои руки. Для этого нам необходимо было сформировать свою группу рекрутеров, т.к. не было возможности выделить больше HR специалистов для сопровождения процессов подбора персонала в АКЦ. В течение двух недель мы проводили отбор кандидатов в команду рекрутеров, проводили ассессменты, отбирали лучших из лучших. В это же время настраивали работу в CRM, продумывали все тонкости работы с кандидатом, так как система CRM настроена на работу с клиентами компании. Но нас даже это не остановило, потому что, когда видишь цель ты просто к ней идешь, преодолевая препятствия.

В трансформации процесса подбора персонала участвовали: специалисты отдела департамента по персоналу (HR специалисты), специалисты входящей линии, которые прокачали свои скиллы и стали крутыми рекрутерами, весь руководящий состав АКЦ это руководители управлений и направлений. Потому что спасение «утопающего» дело рук самого утопающего.

Компетенции наших коллег стали движущей силой быстрого и эффективного отбора с последующим трудоустройством в компанию и прохождение адаптационного периода с дальнейшим карьерным и профессиональным ростом.

## **Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)**

За 6 месяцев прокачали навыки у руководителей в проведении собеседований, с помощью совместного участия и предоставление обратной связи. Это было сделано с целью формирования компетенций для проведения собеседования руководителями. Закрыли 38 вакансий из 54, укомплектовав АКЦ с 80% до 92%. В нашей базе более 7000 резюме соискателей с разных уголков России. Мы ежедневно ведем коммуникацию голосом, e-mail и в чате с кандидатами, предоставляем информацию по вакансиям здесь и сейчас.

За полгода упорной работы с персоналом, мы вырастили 6 сотрудников до ведущих, старших и главных менеджеров. Перевели 4 сотрудников в другие подразделения, с целью сохранения их в компании.

В том числе нашей проблемой был отток новичков в первые три месяца, причинами были: несовпадения ожиданий с реальностью по функционалу работы, не хватало эмоциональной поддержки. С помощью проведения демо-дня для кандидатов до трудоустройства, ежедневных встреч адаптологом, процент оттока новых сотрудников сократился с 38,5% (первый квартал 2023г) до 16% (третий квартал 2023г), тем не менее мы продолжаем поддерживать сотрудников вовлекая их в корпоративную жизнь.

## **Клиентский опыт (CX) (не более 3600 знаков с пробелами)**

Клиентский опыт играет важную роль в сохранении талантов и сокращении текучки персонала. Компании, которые уделяют внимание клиентскому опыту, создают положительную атмосферу для своих сотрудников и повышают их мотивацию.

В нашей компании мы много внимания уделяем развитию сотрудников, возвращению профессиональных кадров и конечно, же клиентоориентированности в целом.

Регулярно устраиваем Гембы и бизнес-сессии с коллегами из смежных подразделений и что важно, с участием высшего руководства. В рамках данных мероприятий руководители пробуют себя в роли менеджеров и погружаются во всех процессы, функционал сотрудника. По итогам таких мероприятий в прошлом году удалось очень многое изменить во внутренних процессах, а также максимально продвинуться в рамках интеграций внутренних систем для работы сотрудников в рамках «одного окна».

У нас регулярно проходят встречи руководителя АКЦ с менеджерами, в рамках которых сотрудники открыто могут рассказать обо всех трудностях, проблемах и что самое важное о своих идеях по улучшению процессов. Такие встречи помогают улучшить коммуникацию между руководством и сотрудниками и, конечно же, повысить уровень доверия.

А как мы знаем довольный сотрудник, это довольный клиент.

Показатели за 12 мес. показывают динамику по росту, тем самым мы видим, что идем в правильном направлении и не останавливаемся на достигнутом, так как нам есть еще к чему стремиться.

На сегодняшний день наши показатели следующие:

- 4,83 индекс CSI
- 4,95 индекс CSAT
- 87 % FCR
- 52 пп NPS

## **Опыт сотрудников (EX) (не более 3600 знаков с пробелами)**

Подводя итоги этого года мы по традиции провели опрос по удовлетворенности сотрудников. В нем приняли участие более 6000 наших коллег по всей компании. Лояльность команды ВСК повысилась и теперь составляет 87,6%. Вовлеченность также показала рост и составляет 91,1%.

Удовлетворённость сотрудников компанией и процессами в ней поднялась и составляет 86,4%.

А самым важным для нас достижением – считаем запуск команды ресетчинга на нашей базе для подбора сотрудников для всей компании. Топ-руководители организации оценили по достоинству наш выстроенный процесс работы и результаты. Теперь мы будем подбирать сотрудников не только для своего подразделения, но и для смежных подразделений во всей компании.

## **Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)**

Мы сформировали свою команду рекрутеров, из операторов, которые ранее принимали входящие звонки. Коллеги HR из департамента по подбору персонала, в течение двух месяцев обучали и передавали свои знания. И спустя месяц взяли процессы в свои руки. Мы начинали с простого ресетчинга и на данный момент сопровождаем полный цикл подбора. У наших рекрутеров есть показатели KPI, ежедневно выполнение норматива по звонкам и приглашенным на собеседование, соблюдение высокого качества диалогов соблюдение скрипта.

Перевели весь процесс подбора в область CRM-системы, от поиска и до трудоустройства сотрудника:

- Адаптировали отчетность по подбору, где можно отследить путь кандидата на дашбордах и в отчетах Excel. В течение дня мы отслеживаем показатели работы такие как: выполнение норматива по количеству звонков, по количеству назначенных собеседований, сообщения в чате/письма email от кандидатов без ответа.
- Вывели дашборды, с помощью которых мы отслеживаем каждого кандидата.
- Омниканальное взаимодействие с будущим кандидатом, в т.ч. отправляя письма и сообщения в мессенджеры, собирая базы и воронку не только для себя, но и других подразделений.
- Получили автоматический исходящий обзвон.
- Осуществляем рассылки WhatsApp и E-mail, когда не дозвонились до кандидата, пригласили его на следующий этап отбора на вакансию.

Столкнувшись с нехваткой кадров, организовали удаленное подразделение с отдельным руководителем и регламент работы за неделю. Столкнулись с проблемой – несоответствие оборудования для эффективной работы удаленно, разработали памятку по требованиям для собеседования

Психологи провели опрос 50 лучших сотрудников и разработали профиль кандидата и бланк оценки на наличие компетенций для интервью. После собеседования, адаптологом дается обратная связь руководителю с рекомендациями.

## **Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)**

Столкнувшись с проблемой оттока новичков в первые 2-3 недели работы, мы пришли к решению проводить демо-день, чтобы кандидат познакомился с компанией, командой в которой будет работать, посмотреть, какую работу выполняет менеджер в течение дня — это необходимо для того, чтобы кандидат принял взвешенное решение о трудоустройстве. С помощью такого инструмента, процент трудоустроенных вырос с 31% (в 1 квартале 23г.) до 47% (в 3 квартале 23г.).

В день трудоустройства за новым сотрудником закрепляется куратор, подготавливается и выдается индивидуальная карта адаптации, где прописан план на 3 месяца. Также эта карта интегрирована на учебный портал, это удобно для отслеживания результатов самим новичком, его руководителем, куратором и адаптологом. В течение 3 месяцев, адаптолог ежедневно проводит индивидуальные встречи с новичками, чтобы узнать, как проходит адаптация и оказать помощь.

С помощью учебного портала сотрудник, руководитель и куратор отслеживают процесс адаптации. Сотрудник после прохождения адаптационного периода использует его в качестве гида по карьерному развитию. Там отображается полная картина карьерных треков и где можно ознакомиться с набором необходимых навыков.

В прошлом году открылась Школа будущих лидеров АКЦ. Идея подготовки кадрового резерва для руководящих должностей управлений пролонгации и дистанционных продаж, а также сотрудников управления развития дистанционных продаж, появилась давно. И нашла свое воплощение в программе на 8 месяцев. По ее окончании участники защищали итоговые работы, темы которых влияли на АКЦ. Занятия были объединены в тематические блоки, которые вели руководители управлений, направлений и руководитель центра. Сейчас же перезапускаем программу «Клуб наставников», который направлен на развитие и удержание сотрудников.

## **Дополнительная информация и итоги (не более 1800 знаков с пробелами)**

В заключении хочется выразить слова благодарности нашим руководителям – визионерам и амбассадорам, предоставляющим возможности и инструменты для достижения еще более высоких результатов!

В нашей дорожной карте уже есть новые цели и вершины, которые мы обязательно покорим:

- Планируем запустить сайт лендинга, который будет подробно рассказывать кандидатам о нас и с возможностью оставить заявку на присоединение к команде, чтобы каждый потенциальный кандидат мог познакомиться с нашими руководителями и их планами на будущее, да и в целом узнать какой «он» будущий руководитель.
- Планируем перезапуск реферальной программы «Приведи друга».
- Будем развивать корпоративную жизнь. Организуем клубы по интересам (Синемалогия, Книжный клуб, Настольные игры), в которых будут участвовать все сотрудники АКЦ как офисные, так и удаленные. Проведем ярмарку талантов и познакомимся друг с другом ближе, а именно чем увлекаются наши коллеги вне работы.
- Продолжим участвовать в конкурсах вакансий в ВУЗах, для прохождения практики в нашей компании, с целью увеличения количества стажеров.
- Планируем разработать программу геймофикации, в рамках которой наши сотрудники смогут не только развиваться, но и дополнительно зарабатывать.
- Максимальная автоматизация процесса ресерчинга (от поиска и до назначения собеседования).

И это только малая часть наших планов!

Также хочется отметить, что Активный Контакт-центр Страхового Дома ВСК получил Высокое Одобрение Жюри в номинации "Лучшая цифровая модернизация, трансформация" престижной премии Хрустальная Гарнитура в сезоне 2022/2023 CCGuru Awards.

**ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:**

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Ковачева
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Кристина Вадимовна
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель Управления развития дистанционных продаж