


ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9964

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА МОТИВАЦИИ И ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	ВымпелКом
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Воронеж, Калуга, Нижний Новгород, Пермь, Саратов, Ставрополь и 78 городов присутствия удаленных сотрудников
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	4000
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://beeline.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Забота в билайне
ИМИДЖ НОМИНАНТА	 <p>Забота в билайне</p>
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/qTJTcl4j9M8?si=cNjtySn5VtRv4-FF

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

За последний год мы как никогда ощутили ценность кадров, работающих в центрах поддержки клиентов. Работа в контактных центрах из просто решения вопроса клиента перешла на новый уровень раппорта и безусловной поддержки. Мы несколько лет живем на пике эмоций и беспрецедентного уровня стресса и на себе ощутили, что стандартные методы мотивации персонала перестали работать. Если раньше было достаточно стабильного дохода, карьерного роста и ярких корпоративов, то в сейчас важнее создать безопасную комфортную среду в команде единомышленников.

Это и есть миссия компании — забота о сотрудниках и клиентах. И нам есть о ком заботиться. Контактные центры билайн - это 4 000 сотрудников, 6 центров поддержки и 78 городов

присутствия в дистанционном формате.

Наша цель - сделать так, чтобы с первого звонка рекрутера и на протяжении всего life-time в компании, сотрудники ощущали интерес к их личной уникальности, уважение их ценностей и жизненных приоритетов, желание помочь в профессиональном росте.

Мы считаем, что работа с мотивацией и вовлеченностью — комплексная задача. Поэтому мы подходим к её решению с разных сторон:

- Пробуждаем в кандидатах желание стать частью команды
- Встраиваем начальное обучение в повседневную жизнь сотрудника, адаптируем к новой работе без стресса.
- Меняем отношение к рутинным задачам, помогаем найти внутренние ресурсы, чтобы быть эффективным.
- Помогаем выбрать карьерный путь, формируем сильный кадровый резерв.
- Вовлекаем в корпоративную культуру, уважая личное время и пространство сотрудника.

Наша программа мотивации встроена в work-life balance сотрудников контактных центров и соответствует **ценностям нашей компании:**

1. Меняю к лучшему. - Как сейчас принято говорить, «мы живем в учебнике истории», где каждый день наполнен новостями. Чтобы не утонуть в потоке перемен, мы чутко прислушиваемся к мнению сотрудников и создаем точку опоры для роста и развития.

С первого дня мы оказываем психологическую поддержку: индивидуальные консультации и групповые встречи, мастер-классы и марафоны. А карьерные консультанты экологично сопровождают и помогают специалистам вырасти в сильных экспертов и менеджеров.

2. Достигаю успеха. - Мы благодарим друг друга за бизнес результат, признаем успехи и вклад каждого в достижение целей компании.

- Корпоративные награды – награждаем сотрудников за индивидуальные и командные достижения, а также непрерывный стаж работы. Это укрепляет веру в себя, дает силы и желание делать больше.

- Мы помним и о тех, кто воспитал наших коллег. Ежегодно сотни писем разлетаются по России со словами нашей искренней признательности родителям сотрудников. Это всегда вызывает слезы радости и бесконечной гордости за своих детей.

3. Действую сообща. - Мы создаем безопасную и комфортную среду для работы, делимся новостями и открыто отвечаем на все вопросы сотрудников, какими бы сложными они не были.

- Проводим ежемесячные открытые диалоги, ведем внутренний информационный канал PRO_service и дайджест новостей, организуем корпоративные праздники, тимбилдинги и спортивные соревнования, учитывая интересы наших коллег.

4. Беру и делаю. - Мы повышаем интерес сотрудников к работе и поддерживаем проактивных ребят, даем возможность реализовывать свои идеи и влиять на бизнес-процессы компании.

- Платформа «Остров сокровищ» - работаем играя. Сотрудники выполняют задания, зарабатывают монеты и обменивают их на награды.

- «Банк идей» - сотрудники делятся идеями по развитию бизнес-процессов и получают вознаграждение при их реализации.

Мы поддерживаем не только новичков и опытных сотрудников на всех этапах работы в компании [слайд 2].

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Наш мир диктует новые правила, мы больше не конкурируем на рынке ценообразования. Конкуренция вышла в новые сферы бизнеса - сервис, качество, легкость, простота, где тоже нужно уметь получать результат. Для этого в каждом подразделении есть четкие road map со списками задач, действий и жестких сроков. Здесь нужно остановиться... Чего не хватает в этом бизнес плане? Для устойчивой, быстрой и качественной динамики KPI's важно, кто будет реализовать эти задачи. Мы видим свою точку влияния на бизнес в работе с людьми. Нам важно гармонизировать бизнес KPI's и психологическое состояние сотрудников - в этом наша главная механика управления персоналом. Поэтому в этом блоке мы расскажем про влияние через состояния сотрудников.

Как часто мы испытываем негативные эмоции, усталость, непонимание какой выбор сделать, желание что-то изменить в жизни? Как часто с этими вопросами мы идем за помощью? Почему-то в нашем обществе принято с этими сложностями справляться самостоятельно, хотя с профессиональной поддержкой это получилось бы быстрее, проще и эффективнее. В наших контактных центрах мы создали безопасную среду психологической поддержки, сформировали единое информационное поле через корпоративный канал и регулярные встречи с психологами, благодаря чему сотрудники знают, как и в каких ситуациях они могут обратиться за помощью и стать немного счастливее.

Более 700 сотрудников за последний год сохранили в компании психологи и карьерные консультанты. Это более 19 млн рублей экономии на поиске, обучении и адаптации новых сотрудников.

- Работа в контактном центре - это набор повторяющихся действий: прием звонка, помощь клиенту, завершение звонка, прием звонка... Мы превратили ежедневную рутину в игру, создав геймифицированную платформу «Остров сокровищ» в личном кабинете, которой пользуются **90% сотрудников дирекции**. Карта заданий интуитивно простая и кликабельная, ценные призы подогревают интерес к участию в активностях. **64% выполненных заданий направлены на бизнес-мотивацию: балльная система начисления монет устроена таким образом, что получить награду можно только при выполнении KPI's.**

У активных пользователей платформы показатели качества обслуживания выше в среднем на 5% - это дает значительный вклад в доступность контактного центра [слайд 7].

«Остров сокровищ» - кросс-функциональный проект экспертов дирекции, который мы реализовали без привлечения внешних вендоров. Это позволило сэкономить **более 2 млн рублей** и учесть все внутренние потребности нашей целевой аудитории и бизнеса.

- Вокруг нас слишком много информации, порой это приводит к потере фокуса, к отсутствию приоритетов и банальной невнимательности. Как в таких условиях сохранить единое информационное поле для всех уровней сотрудников? В нашем корпоративном канале PRO_Service мы публикуем только актуальную, важную информацию для сотрудников. **78% сотрудников подписаны на канал**, мы публикуем не более 2 постов в день, отслеживаем вовлеченность по реакциям и комментариям, которая равна 65% (при бенчмарке = 52%).

- Новое поколение сотрудников - это свободные люди, которые ищут себя в мире и мир в себе. А задача нашей программы помочь найти себя в компании, построить свой трек развития. **90% вакансий дирекции мы закрываем внутренними кандидатами**. Регулярно проводим «Дни

карьеры», на которых экспертные подразделения рассказывают о своем функционале и ключевых компетенциях, необходимых для выполнения рабочих задач. На мастер-классах карьерные консультанты помогают составить резюме, подготовиться к собеседованию и преодолеть внутренние барьеры на пути построения карьеры.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы провели анализ влияния проектов комплексной программы на операционные показатели эффективности и сокращение оттока сотрудников за период с октября 2022 по сентябрь 2023 года.

1. Сотрудники, которые посетили встречи с карьерными консультантами, улучшили свои KPI's:

- на 7 секунд улучшилась интегральная скорость диалога.

- на 1,46 п.п. выросла удовлетворенность качеством обслуживания.

- на 1,73 п.п. сократились повторные обращения клиентов.

2. Авторизованные пользователи геймифицированной платформы «Остров сокровищ» эффективнее неавторизованных участников в динамике:

на 4,4 п.п. – динамика снижения оттока.

на 5,3 п.п. – динамика роста % выполнения KPI's.

3. За год работы психологов в рамках стратегии создания комфортной среды для работы, конверсия обучения (переход в штат) выросла с 55% до 70%, отток сотрудников на стаже 0-3 месяца снизился на 3 п.п.

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

Миссия компании и фокус наших ценностей – забота о клиенте. Заботясь о клиенте внутреннем, мы проецируем это чувство и вовне. Мы достигаем результатов не через давление на сотрудников, а через интерес и вовлеченность. Согласитесь, если проявлять участие в жизни сотрудника, он проявит ее и в отношении клиента. Этот сервисный подход шаг за шагом мы внедряем на протяжении текущего года.

На своем примере взаимодействия внутри мы прививаем сотрудникам человечность в отношении к клиенту, желание помочь даже, казалось бы, в безвыходной ситуации. Мы ввели в практику на открытых диалогах честно говорить о неудачах и способах их исправить, в ответ наши ребята предложили ввести такую же инициативу для клиента. Так появилась процедура эскалации. Если сотрудник не может помочь клиенту в звонке, он передает обращение на уровень выше. Иногда обращение может доходить до директора дирекции и решается со смежными подразделениями. За 1,5 года было решено более 11 000 клиентских вопросов. Далее каждый кейс анализируется экспертами контроля качества и вносятся изменения в процедуры работы.

Важная задача программы мотивации – поменять отношение к рутинным задачам, повысить вовлеченность и проактивность сотрудников. Для нас бизнес-процесс – это не постулат, а инструмент, на который сотрудники могут влиять, улучшая клиентский опыт.

Мы создали открытое пространство для сбора обратной связи от сотрудников по изменению бизнес-процессов. «Банк идей» - это инструмент в личном кабинете сотрудника с простым,

удобным интерфейсом и возможностью отслеживать статус по реализации инициативы. За 12 месяцев ребята предложили более 1 500 идей, расскажем о некоторых из них.

Подбор тарифного плана. По предложениям сотрудников мы изменили SMS уведомление, которое приходит после смены тарифа, что позволило сократить повторные обращения по этой тематике на 2 п.п.

Замена SIM карты на eSIM. По предложению из «Банка идей» мы изменили инструкцию для клиентов на сайте и снизили обращаемость по данной тематике.

Решение вопроса в одном канале. При обращении клиента в текстовый канал сотрудники 2 линии подключаются к решению на том же ресурсе, а ранее они связывались звонком. Эта инициатива сократила количество нерешенных вопросов из-за недозвона на 20% и скорость решения вопроса с 4 часов до 10 минут.

Одна из целей нашей программы – это сохранить личную уникальность каждого сотрудника. Не навязывать шаблоны общения, а помочь сохранить свой личный стиль. Этой цели придерживаемся и при взаимодействии друг с другом убираем канцеляризм, директивы, формализмы.

При общении с клиентами идею первыми подхватили сотрудники обслуживания в соцмедиа - очень ответственном и чувствительном канале. Правило «никаких шаблонов» помогает демонстрировать открытость, не пряча истину за корпоративными штампами. Честный диалог и желание разобраться в проблеме, ее причинах и предыстории потушили много пожаров и еще большему числу не дали разгореться. Слушая клиента, мы выработали собственный tone of voice, дружелюбный, уважительный и профессиональный. Мы продолжаем его внедрять, но уже регулярно получаем приятные отзывы по итогам бесед как в личных диалогах, так и на просторах интернет-пространства [слайд 12].

Переход на «человеческий» язык внутри команд распространился в наших контактных центрах как вирус - полезной и нужной эпидемией добра. И вот уже во всех текстовых каналах мы всю меняем диалог, а в голосовых избавляемся от скриптов и шаблонов, чтобы клиент понял: эти ребята со мной на одной волне, им можно верить. Это подтверждается и высоким уровнем удовлетворенности клиентов, который превышает 80%.

Опыт сотрудников (ЕХ) (не более 3600 знаков с пробелами)

Наши сотрудники ценят заботу компании и выражают свое мнение в опросах удовлетворенности «Голос билайн» в анонимном формате.

По итогам опроса удовлетворенности и вовлеченности сотрудников:

- Показатель eNPS составляет 47,5% - выше среднего по отрасли.
- % участия сотрудников – более 90%.
- 45% сотрудников оставляют благодарности и комментарии по изменению рабочих процессов.
- 100% комментариев прорабатывает директор и руководители департаментов. Составляется action-план по реализации улучшений, результатами делимся на открытых диалогах и в корпоративном канале.
- 99% - удовлетворенность карьерными консультациями. 99,3% сотрудников, посетивших карьерные консультации, отмечают пользу от встречи с экспертом. В 2023 году по сравнению с 2022 годом количество сотрудников, посетивших карьерную консультацию, увеличилось в 2 раза.

- 97,6% – удовлетворенность адаптационными встречами с психологом. Сотрудники отмечают снижение тревожности на этапе адаптации к новому функционалу.
- 98% - удовлетворенность индивидуальными консультациями с психологом. В 2023 году по сравнению с 2022 годом количество сотрудников, посетивших индивидуальную консультацию с психологом, увеличилось на 46%.
- 87% - удовлетворенность корпоративным каналом PRO_service, а дайджест считают полезным и информативным 93% сотрудников.
- 9 из 10 средняя оценка платформы «Остров сокровищ».
- 85% сотрудников удовлетворены корпоративными мероприятиями и считают их уровень высоким.

Ребята не боятся оставлять комментарии и давать обратную связь открыто - лично и в онлайн формате [слайды 8,9]:

42 сотрудника задали вопрос руководителю контактного центра.

1160 комментариев оставили сотрудники в опросе «Голос билайн» 2023 год.

1843 комментария сотрудники оставили в корпоративном канале PRO-service.

1560 предложений выдвинули сотрудники в «Банк идей».

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Для нас важно через действия передать искреннюю заботу о каждом сотруднике. Мы проводим наши мероприятия так, чтобы остался шлейф теплоты и дружеских объятий. Чтобы «обнять» каждого надо приложить массу усилий, долю креатива и магию инноваций.

- **Мы адаптируем коммуникации под целевую аудиторию:** выпускаем новости в формате TikTok и Reels, рассказываем о бизнесе простыми словами в виде инфографики и мемов.

- Наши ребята участвуют в фестивалях, где билайн выступает партнером, ведут рубрику «Мы вам перезвоним» в официальной группе в VK, и становятся лицами компании мерча билайн, корпоративного календаря и рекламы вакансий.

- **Мы используем нейросеть:** оживили маскота платформы «Остров сокровищ» – Робинзон записывает голосовые и видеосообщения сотрудникам. Интерактивная карта острова разделена на блоки по тематике и должностям сотрудников. При переходе на новую позицию открываются задания новых территорий. Среди призов - мерч билайн, сертификаты и поездки в Штаб квартиру, где ребята знакомятся с директором и участвуют в мастер-классах.

- **Чат-бот психологической поддержки сотрудника «PSY.360» - еще один способ получить квалифицированную помощь в удобном формате.** Это 360° заботы и внимания каждому сотруднику. В чат-боте можно анонимно пообщаться с психологом и получить инструменты самопомощи.

- **Уникальный инструмент построения карьерных треков и поиска вакансий в личном кабинете.** При выборе вакансии для сотрудника строится трек развития от стартовой должности до желаемой, с указанием самого короткого пути для роста. Здесь доступна информация о подразделениях дирекции, должностях, функционале и необходимых навыках. **Наши сотрудники обладают уникальной экспертизой в предоставлении качественного сервиса. Мы заботимся о сохранении этих компетенций в компании** [слайд 5].

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Комплексная программа нематериальной мотивации и вовлеченности «забота в билайне» – действительно работает! Наши сотрудники вовлечены и неравнодушны – это подтверждают показатели лояльности и удовлетворенности. Мы выстроили модель взаимодействия персонала и компании, сотрудника и руководителя.

Учитывая изменения в мире, «кадровый голод» среди специалистов обслуживания, мы развиваем у ребят self-навыки, диджитализируем вовлеченность и поддержку. Наши сотрудники находятся в разных городах, поэтому все активности адаптированы под удобный гибридный формат (офлайн/онлайн).

Лучшие практики:

- Объединение самостоятельных проектов развития и мотивации персонала в комплексную программу заботы о сотрудниках.

- Вовлечение сотрудников контактных центров в корпоративную культуру компании через маркетинговые активности билайн.

- Мотивация за стаж. Незаслуженно забытая практика благодарить за непрерывный стаж работы в компании вызвала wow-эффект у сотрудников контактных центров.

- Сотрудникам доступна квалифицированная помощь психологов очно на площадках и в дистанционном формате. Наши психологи – это эксперты в разных направлениях: когнитивно-поведенческая терапия, гештальт-терапия, системно-феноменологический подход, психоанализ, юнгианский анализ, психосоматика, и другие [слайд 4].

-Карьерные консультанты наших контактных центров – это специалисты с международными сертификатами. Для достижения результатов в работе они используют инструменты коучинга.

- Геймификация бизнес-процессов повышает мотивацию сотрудников на выполнение показателей эффективности с помощью игровых механик.

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

Проекты комплексной программы отмечены благодарственными письмами исполнительного вице-президента компании.

Лучшие практики вызвали интерес смежных подразделений и тиражированы на уровень компании: геймификация, мотивация за стаж, психологическая поддержка.

Карьерные консультанты востребованы на рынке и участвуют во внешних мероприятиях, партнером которых выступает билайн, в качестве экспертов.

Геймифицированная платформа «Остров сокровищ» отмечена наградой InterComm 2023 в номинации «Люди и технологии». Это международная премия, которая уже более 10 лет вручается компаниям из России и стран СНГ за лучшие идеи, кейсы и проекты для сотрудников.

У нас грандиозные планы по развитию программы:

- вовлечение кандидатов в корпкультуру: проведение дней карьеры для выпускников ВУЗов и СУЗов

- расширение возможностей бота для психологической поддержки сотрудников.

- добавление командных рейтингов и заданий на платформе «Остров сокровищ».

- выбор экспертного обучения в рамках карьерных треков.

И это мы успеем реализовать еще до подведения итогов премии «Хрустальная гарнитура».

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Гонтарь
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Алексей Сергеевич
ДОЛЖНОСТЬ	Старший менеджер по навыковому обучению