ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №6942

НОМИНАЦИЯ: КОМАНДНЫЙ ЛИДЕР ГОДА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Банк ВТБ, ПАО
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Барнаул
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	700
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.vtb.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Тарасова Евгения Юрьевна
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/t14IZccSC1g

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое знакомство, роль, цели и задачи

Часто ли вы слышите о ком-то: «Он прирожденный лидер»?

Как вы его себе представляете? Какими качествами должен обладать этот человек?

При ответе на данный вопрос я всегда вспоминаю высказывание Индры Нуйи, генерального

директора PepsiCo: «*Сложно пояснить, что значит быть хорошим лидером, но если люди готовы идти за вами на край света, то вы хороший лидер».*

Меня зовут Евгения Тарасова, и я лидер лучшей группы обслуживания привилегированных клиентов Банка ВТБ. Свой путь в Банке я начала в 2006 г. в должности специалиста отдела обслуживания. По истечении 10 лет, имея за плечами колоссальный опыт работы в региональном отделении Банка, я получила предложение возглавить группу обслуживания привилегированных клиентов в новом подразделении контактного центра Банка. Передо мой стояла амбициозная задача - сформировать успешную команду специалистов, предоставляющих первоклассный сервис для привилегированного сегмента клиентов Банка.

Жизнь бросила мне очередной вызов, как ни странно, но мне это по нраву. Возможность плыть против течения, проявить силу духа и упорство и при этом получить новые знания – все, как я люблю. В жизни я не пасую перед препятствиями, а смело иду им навстречу, покоряя горы, – зимой на сноуборде, а летом длительными походами к вершинам Алтайских гор. И знаете, у меня это неплохо получается.

Свой стиль руководства также ассоциирую с покорением вершин. Ведь где еще, если не в горах, мы выкладываемся полностью, на все сто, и, благодаря этому, достигаем огромных высот.

Я являюсь лидером сплоченной команды из 24 амбициозных ребят. Я верю в каждого из них и постоянно вкладываюсь в их развитие, горжусь их ростом и успехами. Ведь капитан сборной - это не тот, кто лучше всех играет в команде, а тот, кто может заставить команду играть лучше всех.

2. Положительное влияние на деятельность организации

В начале 2020 года я поставили для себя цель – моя команда станет лучшей группой обслуживания по мнению клиента.

Определила несколько направлений:

1. Обеспечить положительную динамику в оценках клиента;
2. Получить благодарности от клиентов и бонусы от отдела контроля качества за нестандартное решение вопроса клиента;
3. Обеспечить положительную динамику CSI по каждому специалисту в группе.

Во 2 квартале 2020 года моя группа столкнулись с неожиданным препятствием на пути к своей цели - пандемия. Волнения клиентов, да и повышенная нагрузка, сказались на оценках качества.

Чтобы преодолеть эту вершину и поменять отношение к ситуации, я организовала для всей команды психологический тренинг с применением песочной терапии. Процесс проходил в игровой форме через расслабление и работу с внутренними барьерами и установками. На таких мини-сессиях мы с ребятами выявляли проблематику и меняли отношение к клиенту. А далее я отрабатывала с командой навык на воркшопах. Результат не заставил себя долго ждать, с мая 2020 года, когда доля негатива составила 9,09%, мы показали динамику в 2,8% снижения доли уже в сентябре 2020 года (показатель составил 6,30%).

Только приняв и пропустив через себя ценности и миссию Банка, а также поставив себе амбициозные цели по повышению удовлетворенности клиентов, мне и моей команде удалось достигнуть отличных высот.

По результатам внутренних рейтингов КЦ сотрудники моей группы вошли в число победителей по итогам 1,2 и 3 квартала 2020 года. Выполнение KPI сотрудниками моей группы, а также других групп, позволило показать высокие результаты работы отдела и занять 1 место в 1,2 и 3 квартале 2020 года в рейтинге среди отделов продаж и обслуживания привилегированных клиентов. Более

подробно со значимыми достижениями команды вы можете ознакомиться на слайде №4.

3. Операционная эффективность

Для того чтобы предоставить клиенту лучший сервис, недостаточно быть лучше конкурентов, нужно, в первую очередь, превосходить свои лучшие показатели и достижения. Слайд 5.

Вершина №1 – CSI. С первого месяца 2020 года группа показывает положительную динамику по выполнению показателя CSI. Весной появление ограничений из-за пандемии сказались на общем настроении клиентов и сильно повлияли на их оценку консультациям. В сложившейся ситуации мы проводили воркшопы для улучшения навыка работы со сложными клиентами, работали над собой, своим эмоциональным состоянием. Ведь если отвечаешь клиенту с улыбкой, несмотря на то, что он тебя не видит, большая вероятность того, что тебе ответят тоже улыбкой. В столь сложный период группа очень сплотилась, каждый был готов прийти друг другу на помощь в решении сложных кейсов с клиентами, а иногда и просто сделать приятное своему коллеге, угостив конфетой.

Наряду с высокими показателями по CSI группа также показывает стабильные результаты работы и по другим ключевым показателям.

Вершина №2 – АНТ, при своей высоте в 325 секунд, также была достигнута нами в 2020 году. Закрепление за новыми сотрудниками наставников, перекрестное прослушивание, постоянная работа по объемным тематикам и создание динамических скриптов для удобства консультации позволило выполнить время диалога также и во 2 квартале 2020 года.

Вершину № 3 - FCR 24, при нормативном значении 85,3 %, успешно штурмовали на протяжении 1,2 и 3 квартала 2020 года. Большая часть вопросов клиентов решалась при их первом обращении на горячую линию Привилегия.

При достаточно динамичном ритме работы операторов и быстром эмоциональном выгорании за 2020 г. отток по группе составил 0%. Я не потеряла ни одного альпиниста, мы дошли всей командой к вершине «Активная численность», что является немаловажным фактором в успешном управлении командой и определяет меня как хорошего лидера.

4. Инновации и креативность

Для достижения весомых результатов в покорении вершин нужны сильные игроки. Задача лидера – взрастить команду победителей. Но чтобы воспитать чемпионов, недостаточно терпеливого ожидания.

Расширение прав и возможностей сотрудников открывает команде путь к инновациям, улучшению продуктов и услуг. В моей группе все ведущие и главные специалисты отвечают за какой-либо дополнительный функционал. Например, мной была создана фокус–группа кураторов по оценкам качества консультации клиентов. В рамках работы в группе проводятся регулярные встречи, на которых мы обсуждаем задачи и цели на квартал, как какие-либо изменения в продуктах или процессах могут повлиять на оценки клиента. Также в группе есть ребята, которые выполняют дополнительный функционал наставничества, помогают мне при работе с новыми сотрудниками, подтягивая показатели новичков и оказывая им помощь в решении сложных вопросов. Делегируя полномочия, я даю возможность сотрудникам проявить творческое начало, раскрыть свой потенциал и также реализовать себя как наставника, помощника руководителя. Это помогает ребятам в дальнейшем пути их карьерного роста не только в рамках отдела, но и при переводе в другие профильные подразделения. Например, в этом году два главных специалиста группы были приглашены в смежное подразделение и уже сейчас помогают всем специалистам контактного центра своей информационной поддержкой по продуктам и процессам Банка.

Я не расстраиваюсь, когда из моей группы уходят сильные сотрудники, ведь им на смену приходят новички, а это новый вызов – взрастить из него супер профессионала. С приходом нового бойца встает вопрос, как сделать так, чтобы его адаптация в команде прошла быстро и комфортно. Несомненно, за стажером закрепляется наставник, который помогает в первые три месяца работы. Я как руководитель команды организую работу сотрудников в связке друг с другом, проанализировав интересы ребят. Как это происходит? В первую очередь определяю рабочие места так, чтобы новички чередовались с опытными ребятами. При такой рассадке ребята обмениваются опытом, тем самым возникает взаимопомощь в группе, и сотрудники обращаются за помощью не только к руководителю, но и к коллегам.

Карточка роста сотрудника – горизонты роста для каждого.

Успех каждого руководителя определяется тем, насколько успешны все его сотрудники. И я, как никто другой заинтересована, чтобы мои ребята развивались и росли по карьерной лестнице. Это повышает мотивацию сотрудников и делает их приверженцами компании, в которой они работают, а когда они видят в своем развитии мою заинтересованность, это стимулирует их вдвойне. В рамках развития я раз в квартал для каждого готовлю карточку роста, где сотрудник видит свою текущую позицию и цель, которую нужно достичь для повышений уровня своего дохода /должности.

Каждый месяц я направляю ребятам их результаты работы и резюме, над какими показателями и навыками нужно поработать, чтобы достичь цели. Обязательно прописывая все инструменты, которые помогут на пути к цели.

Внедрение данных инноваций помогло мне создать успешную команду профессионалов. Уровень мотивации и вовлеченности моих сотрудников по результатам опросов составил 95%.Активная штатная численность по группе за 2020 год составила 100%. Каждый квартал минимум 4 сотрудника группы заявлены в матрицу карьерного роста КЦ и тем самым повышают свой доход/должность за счет достижения поставленных целей. Это ли не результат проделанной работы?

5. Клиентоориентированность

Большое влияние на показатель клиентоориентированности компании влияют ее сотрудники. В контактный центр клиенты обращаются, как правило, с какой-либо проблемой, когда «что-то пошло не так». Чтобы нашему сервису клиенты поставили «5+», я придерживаюсь следующих принципов в работе и учу им всех своих ребят:

1.Выяснение, понимание и удовлетворение потребностей клиентов;

2.Комфортное общение, построенное на доверии и уважении к клиенту;

3.Предложение продуктов, которые соответствуют ожиданиям клиента, а еще лучше превосходят их;

4.Готовность к изменениям вслед за изменениями клиентов и их желаниями;

5.Моя готовность, как руководителя, к общению в случае негативных обращений клиентов.

В доказательство нашей клиентоориентированности группа каждый месяц получает минимум 2 благодарности от клиента. В этом году в нашем контактном центре был запущен проект на «космическое» обслуживание клиентов, в рамках которого сотрудники должны совершать консультации, выходя за свои привычные рамки. Суть его состоит в том, чтобы брать сложные вопросы в оффлайн, самостоятельно связываться со смежными подразделениями для решения вопроса клиента, держать ситуацию под личным контролем и регулярно оповещать клиента обо

всех изменениях, пока вопрос не решится. Сотрудники моей группы регулярно направляют подобные звонки для оценки в отдел контроля качества и уже на старте проекта, во 2 квартале 2020 года, трое получили бонус «Ты просто космос», решив вопрос клиента не в рамках стандартных процедур.

Я, как руководитель, всегда открыта для получения обратной связи от клиентов. Если клиент не доволен консультацией, либо его вопрос не решается, я всегда готова принять звонок самостоятельно.

С самого начала работы в контактном центре я реализовала в группе процедуру допретензионного урегулирования, в этом году процедура успешна была транслирована на весь центр. Мы не регистрируем претензию/жалобу в рамках стандартных процедур от клиента, заставляя его ждать длительное время пока будет рассмотрено обращение, а решаем вопрос здесь и сейчас (слайд 7).

Следуя данным принципам мы покоряем самую главную вершину – это сердце клиента, приверженность его Банку благодаря предоставляемому сервису.

6. Вовлеченность

В погоне за довольным клиентом, мы зачастую упускаем из виду ключевой ресурс - операторов. А ведь именно то, как сотрудники общаются с клиентами, непосредственно влияет на качество сервиса.

Вовлеченность не является каким-либо навыком, и ей нельзя обучить или заставить. Это собственный осознанный выбор человека. И моя задача как руководителя - развивать в своих подопечных это качество, вдохновлять их на новые свершения и мотивировать на развитие и качественное выполнение своих обязанностей.

Одним из важных направлений в своей работе в 2020 году считаю работу с вовлеченностью сотрудников. Ведь для обслуживания клиентов очень важен эмоциональный настрой каждого участника команды.

В начале года в КЦ был реализован проект «Моя идея», где мог принять участия каждый сотрудник, предложив свою идею для оптимизации/улучшения процесса обслуживания. Самое главное в данном проекте – это понимание специалистов, что они могут влиять на процесс и непосредственно свою работу, и это поднимает их значимость в своих глазах.

Для поднятия эмоционального настроя ребят на площадке мы с руководителями других подразделений организовываем проведение тематических дней (День шоколада, День кофе, День улыбки и т.п.). Особенно команде запомнилась серия пятниц под девизом «Радужное настроение», когда сотрудники должны были приходить каждую неделю в определенном цвете, а также придумать оригинальное фото в данной цветовой гамме. Чтобы вовлечь ребят в процесс и разжечь в них азарт, в первую неделю конкурса я организовала реквизит и предложила тематику для фото. Далее ребят воодушевила эта идея с цветами, что они сами стали активно обсуждать в чате следующую неделю и идеи к фото.

При составлении графика смен я всегда спрашиваю сотрудников, какой режим работы был бы удобен для них, вдруг у кого-то важная дата или мероприятие и именно в этот день он хотел бы, чтобы смена закончилась пораньше. Если сотрудник понимает, что ему доверяют управлять своим расписанием, он чувствует уважение и доверие со стороны руководителя, это способствует развитию самостоятельности и ответственности.

В группе мы обязательно поздравляем друг друга с днем рождения, а также отмечаем памятные даты: рождение ребенка, свадьба, годовщина работы в Банке. Каждый месяц я отмечаю лучших

сотрудников за успехи в различных направлениях и говорю им «спасибо» за выходы в овертаймы.

Также составляю план индивидуального развития сотрудника, который определяет направление развития, даёт мотивацию и тем самым повышает вовлеченность.

В июле в Банке был проведен опрос по вовлеченности персонала. Индекс вовлеченности нашего управления составил 86%, по сравнению с прошлым годом, положительная динамика составила 6%.Но мы не останавливаемся на достигнутом. Сейчас на площадке созданы фокус-группы по разным направлениям в данной области. Я вхожу в группу, которая взяла в проработку блоки по возможностям для развития, работа в команде и управление изменениям, а какие результаты даст наша работа, я готова буду рассказать вам на защите эссе.

7. Лучшие практики в индустрии

«Знание - сокровищница, но ключ к ней – практика». Т. Фуллер.

Чтобы успешно достигать вместе со своей командой вершин, в 2017 году я прошла обучение в ApexBerg и получила сертификат о прохождении курса «Управление по показателям для руководителей групп Контактных центров». Но на этом я не останавливаюсь, постоянно учусь, прохожу, различные тренинги и считаю, что без них в настоящих реалиях жизни и постоянных изменениях довольно сложно оставаться успешным и работать с клиентами. Мой девиз учиться и еще раз учиться. За время работы я прошла обучение по формированию и развитию команды, освоила тренинг по работе со сложными сотрудниками, получила инструменты развития и мотивации сотрудников, прошла программу развития личной эффективности, освоила навыки проведения эффективного интервью.

Из последних тренингов было обучение по коучингу. Это отличная практика и на индивидуальных встречах с сотрудниками я зачастую применяю изученные техники.

В нашем контактном центре используются лучшие практики в индустрии, что подтверждается сертификатом соответствия международным стандартам в отрасли. Из последних, где моя группа принимала непосредственное участие это пилотирование проекта по сбору голосовой биометрии. Считаю внедрение данной системы очень важным, т.к. это решает не только задачу аутентификации, но и предотвращение мошенничества, а забота о наших клиентах это превыше всего.

8. Итоги

Не каждый руководитель может быть лидером. И не каждый лидер способен руководить.

Почему я достойна победы? Потому что я лидер, за которым пойдет команда.

Я вижу и получаю обратную связь от своих коллег в том, что они берут в пример мои действия, поступки. Нас объединяют одни цели, и понимание наших совместных целей делает нашу команду единой и по-настоящему цельной.

Моя энергия даёт толчок для движения вперед всей команде, для генерации новых идей и проектов. А моя целеустремленность позволяет команде развиваться и покорять новые высоты, одерживать победы. Моя команда лучшая. Но мы не готовы останавливаться на достигнутом.

Моё кредо: чтобы развиваться нужно, делать больше чем от тебя ждут. Мне очень близко высказывание Вадима Зеланда: «Не останавливайся на достигнутом. Остановки быть не должно. Есть либо развитие, либо деградация».

Я и моя команда достигли определенных вершин, теперь главное не останавливаться и идти

дальше к покорению Эвереста.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Тарасова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Евгения Юрьевна
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель группы