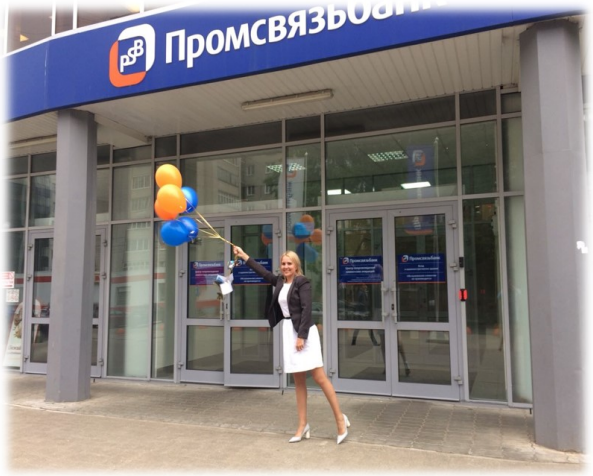
# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**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, AHT;

- аттестация знаний по продуктам и услугам.

Я убеждена, что качественно решать вопросы клиентов возможно только при реализации беспрерывного 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**: AHT (длина диалога), CSI (клиентские впечатления) и аттестация. Почему эти показатели являются ключевыми? Давайте попробуем ответить на этот вопрос:

**AHT** – 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, AHT;

- показать высокой 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 м**ы внедрили пульс-опросы по вовлеченности**, которые один раз в две недели показывали нам динамику у сотрудников в новом центре. Мы замеряли 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 коммуникаци**й. 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 победе.

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 |