

Особенности подбора и мотивации специалистов call-центра

Владимир Телятников

Управляющий Директор

Brightmen Solutions (группа компаний Cornerstone)

Екатерина Клюкова

Руководитель направления HR-брендинг Cornerstone



BRIGHTMEN SOLUTIONS - динамично развивающееся кадровое агентство, основанное в 2003 году в рамках группы компаний Cornerstone.

НАШИ УСЛУГИ:

- ✓ Массовый подбор персонала
- ✓ Подбор временного персонала
- ✓ Подбор персонала на стартовые и миддл позиции
- ✓ Аутсорсинг

Вот уже несколько лет мы успешно занимаемся **подбором специалистов для колл-центров** как для крупных финансовых структур, так и для небольших предприятий.

Каждый день мы успешно доказываем, что **бизнес - это люди**. Подбор правильной, мотивированной и эффективной команды гарантирует успех и процветание бизнесу.



Работодатель:

- ❖ Тенденция к переносу колл-центров в регионы
- ❖ Периодические волны сокращений
- ❖ Повышение популярности заемного труда и аутсорсинга
- ❖ Оптимизация внутренних расходов на персонал (сокращение неэффективных сотрудников)
- ❖ Строгие критерии отбора кандидатов
- ❖ Включение режима разумной экономии и выжидательная тактика
- ❖ **Переключение внимания на неденежную мотивацию**



Соискатель:

- ❖ Высокая конкуренция
- ❖ Смещение приоритетов соискателей в сторону стабильных известных компаний (поиск кандидатов для небольших и средних компаний усложнился)
- ❖ **Поиск стабильности – главный мотиватор**
- ❖ Увеличение количества переходов с сохранением или незначительным увеличением компенсации
- ❖ Стремление к быстрому карьерному росту



Позиция Сотрудник Колл-центра	Минимальная фиксированная месячная компенсация в рублях, гросс	Средняя фиксированная месячная компенсация в рублях, гросс	Максимальная фиксированная месячная компенсация в рублях, гросс	Бонусы, в процентах от месячного дохода
Москва/Санкт-Петербург	0 (сделка)	20 000	30 000	0-100%
Регионы	0 (сделка)	12 000	20 000	0-100%



ЗАДАЧА ИССЛЕДОВАНИЯ:

- определить факторы мотивации сотрудников колл-центров
- предоставить конкретные рекомендации работодателям по задачам привлечения и удержания лучших кадров

РЕСПОНДЕНТЫ:

Мы опросили 150 сотрудников, которые работают или работали в недавнем прошлом в колл-центрах российских и западных компаний.

Опыт работы от 0,5 до 5 лет.

Измеряется ли эффективность Вашей ежедневной/квартальной/годовой деятельности?

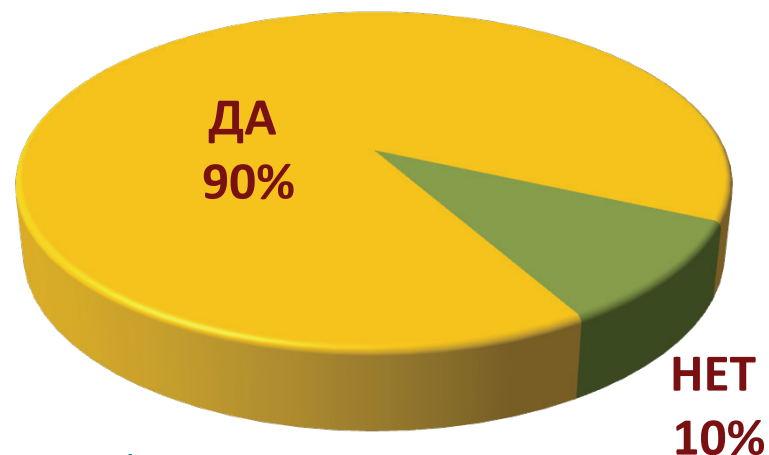


Рисунок 1

Предусмотрена ли в Вашей компании возможность получения бонусных выплат?

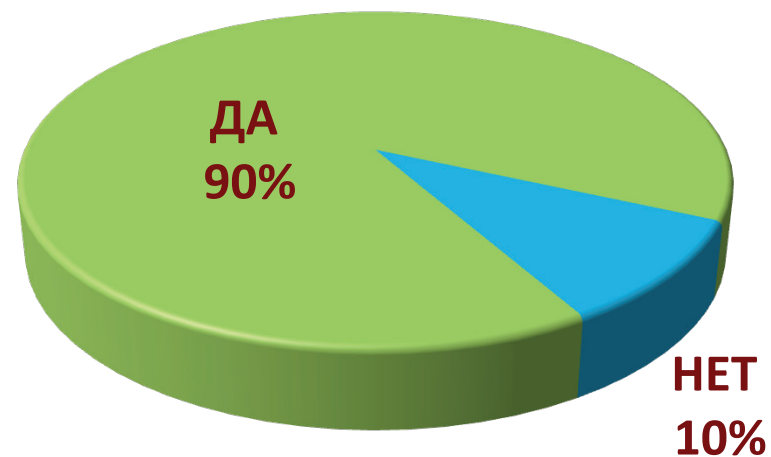


Рисунок 2

Модель бонусных выплат в колл-центрах

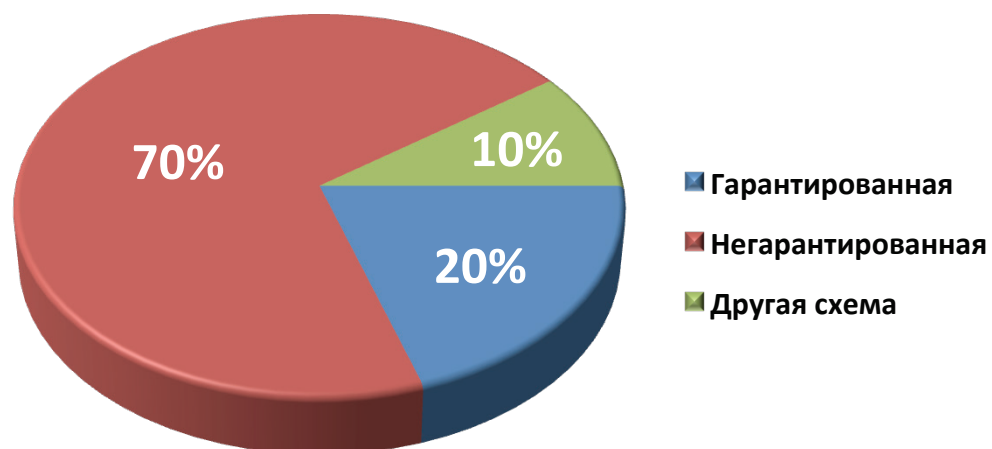


Рисунок 3

Регулярность бонусных выплат

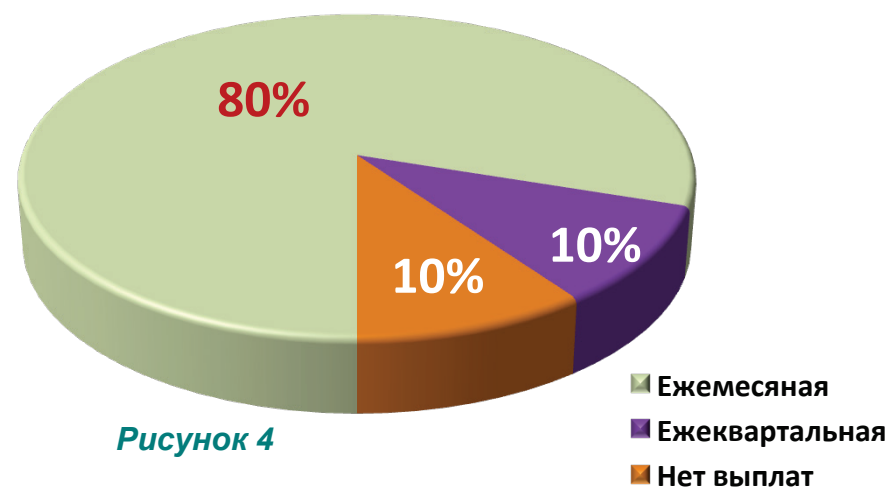


Рисунок 4



Факторы, влияющие на получение бонуса

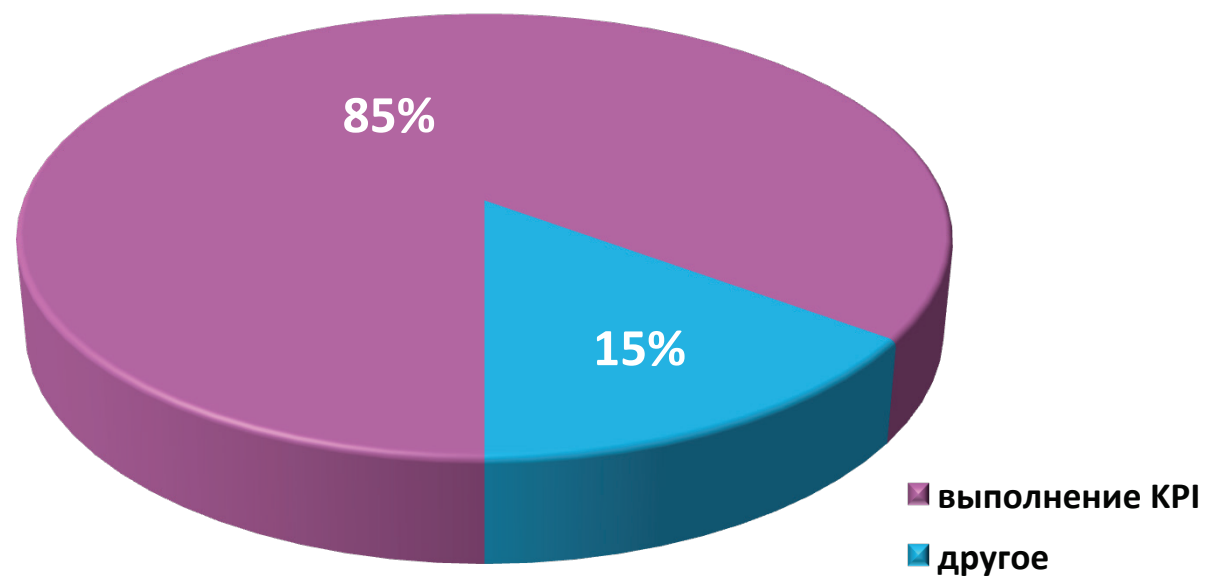
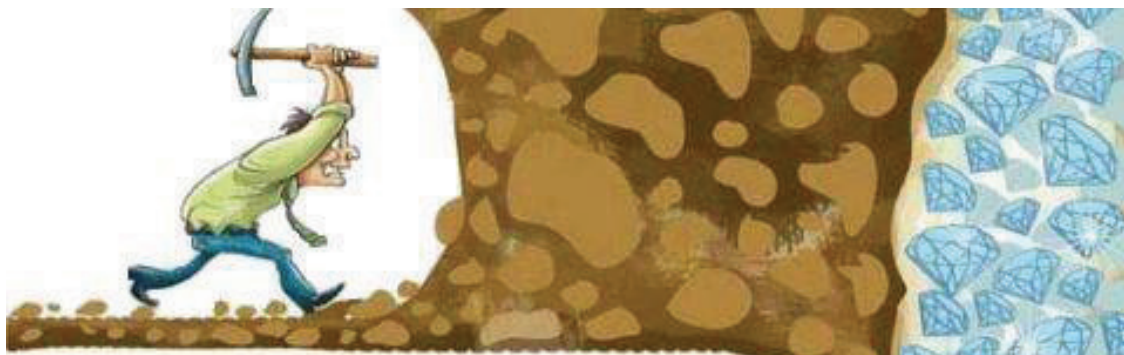


Рисунок 5



Удовлетворенность уровнем компенсации

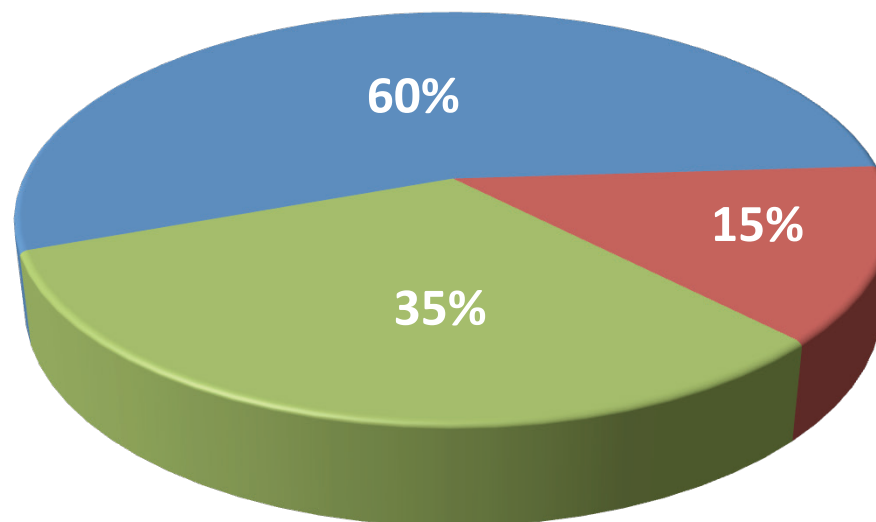


Рисунок 6

- Нет, я считаю, что получаю среднюю зарплату по рынку, но тем не менее мои знания и опыт стоят дороже
- Да, я полностью доволен материальной компенсацией
- Нет, я считаю, что получаю зарплату меньше средней по рынку

Изменилась ли Ваша зарплата за прошедший год?

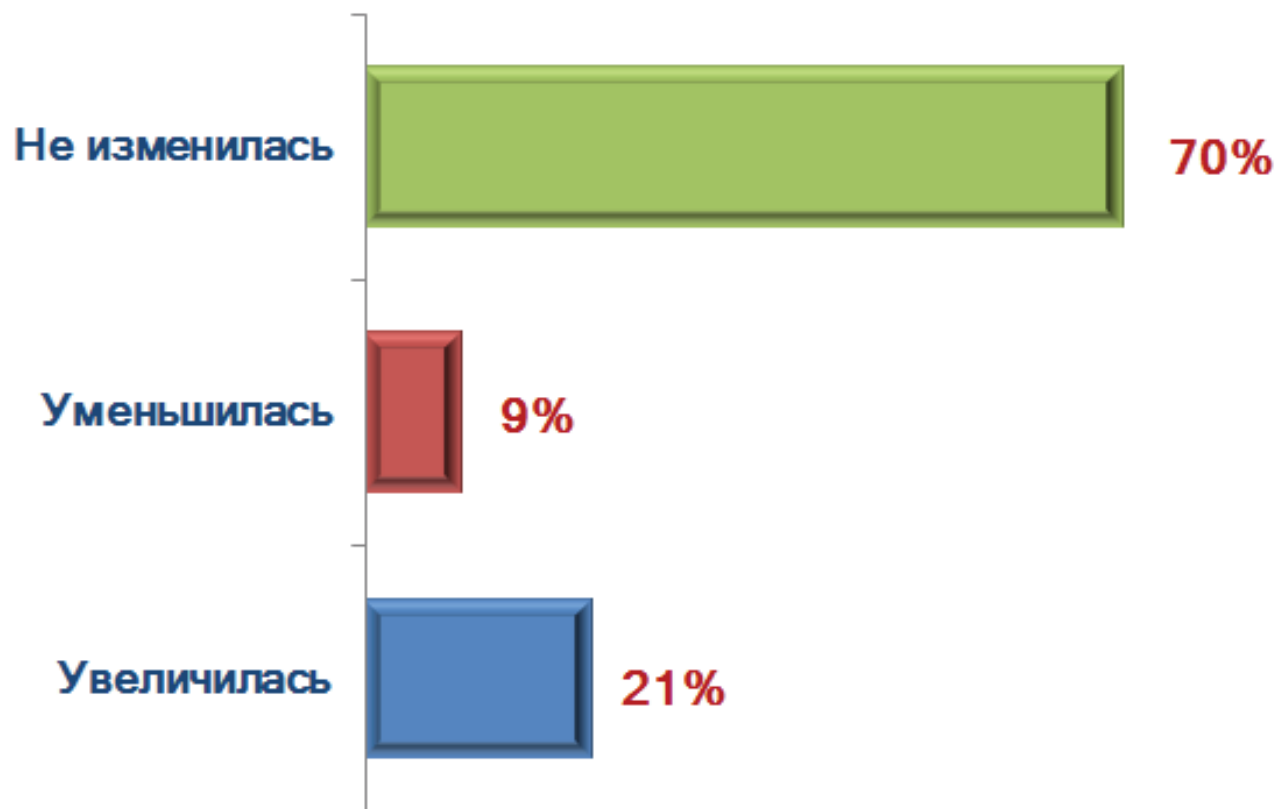


Рисунок 7

Составляющие соцпакета	Процент респондентов
Оплата больничного листа и отпуска по беременности и родам	80%
Добровольное медицинское страхование	30%
Профессиональное обучение	90%
Оплата питания	20%
Оплата мобильной связи	10%
Льготные кредиты сотрудникам колл-центров финансовых структур	90%
Оплата общественного транспорта/Предоставление корпоративного транспорта	30%



Главные мотиваторы в работе специалистов колл-центра

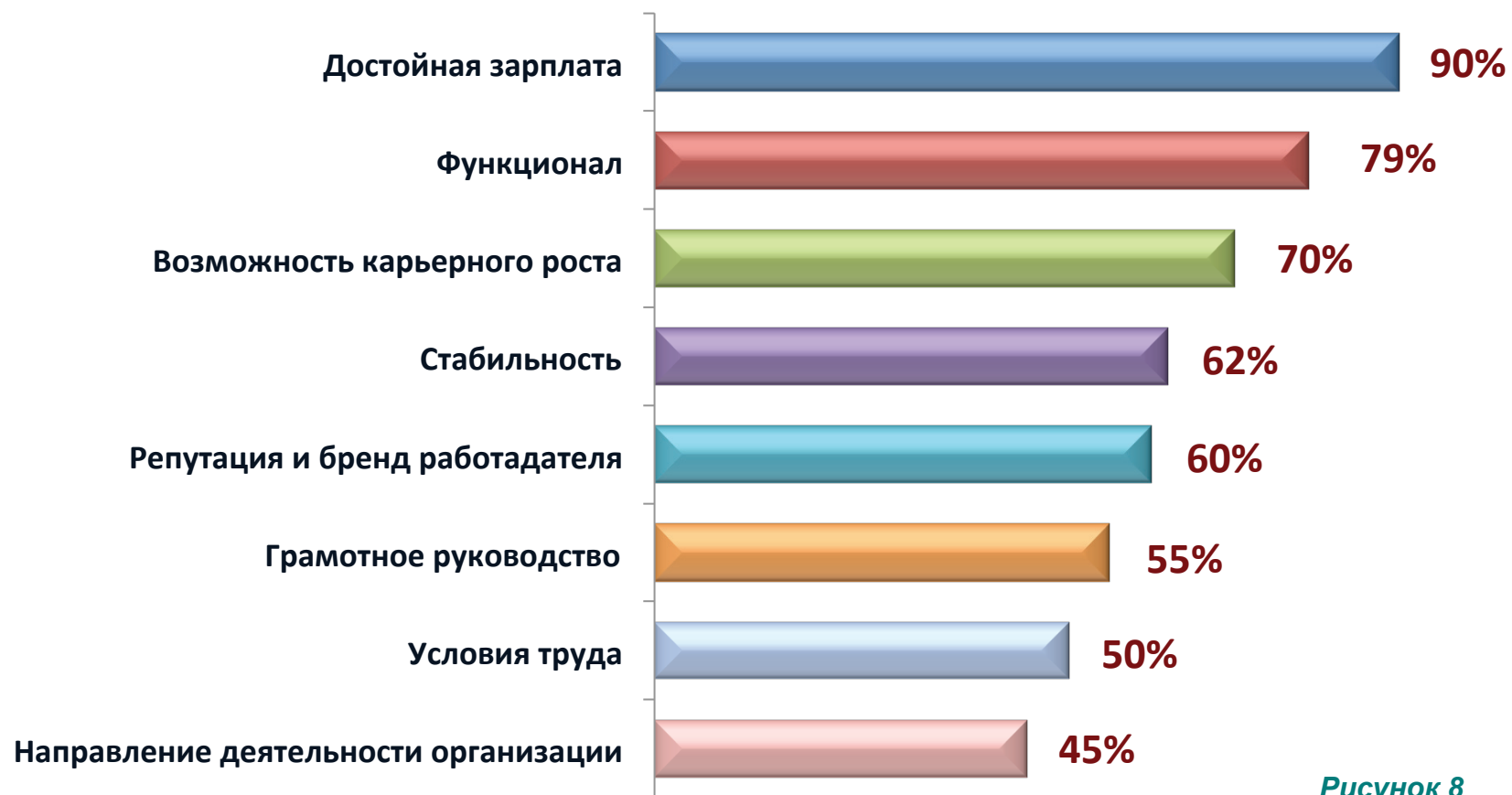
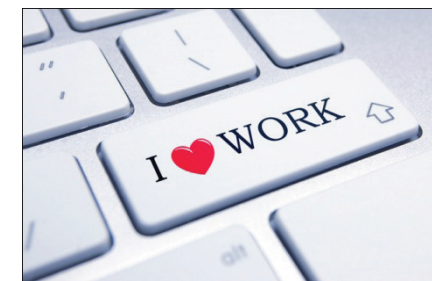


Рисунок 8



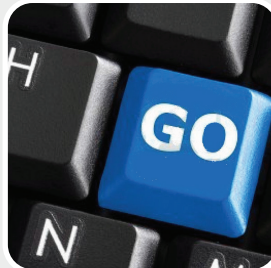
- ✓ Компания **Cornerstone** существует уже **более 20 лет**, является одной из ведущих на российском рынке кадровых услуг и специализируется в области подбора управленческого персонала высшего и среднего звена и HR-консалтинге.
- ✓ Направление **“HR-branding”** было создано как ответ на актуальные запросы наших клиентов и нацелено на создание имиджа привлекательного работодателя путем использования эффективных HR-инструментов (ценностное предложение работодателя, коммуникации, управление талантами, лидерство, работа с молодежью, грейдинг и т.д.)
- ✓ **Cornerstone** с 2006 г. входит в жюри премии **HR-бренд**, одной из главных наград в области человеческих ресурсов.
- ✓ HR-консалтинг в Cornerstone ведут консультанты с **опытом работы более 10 лет** в сфере управления персоналом в крупнейших международных и российских компаниях с численностью персонала от 5 до 100 тысяч человек.



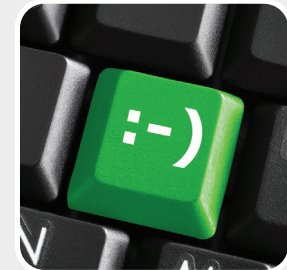


Эффективный колл-центр - какой он?

**Бизнес-
эффективность**



Оказывает сервис оперативно
(сроки соблюдены или ускорены)
Оказывает сервис качественно
(минимизированы ошибки)



**HR-
эффективность**



Работает слаженно, настроен на достижение результата в командной работе, лоялен, демонстрирует удовлетворенность функционалом и компанией

Вовлечение и мотивация колл-центра напрямую влияют на качество и оперативность сервиса.



HR-трудности, выявленные исследованием

Общие для компании:

- ❖ Высокая текучесть персонала
- ❖ Нехватка квалифицированных кадров, загруженность персонала
- ❖ Неэффективный процесс найма и обучения выпускников (молодых специалистов)
- ❖ Неэффективный процесс рекрутмента (отсутствие всесторонней оценки)
- ❖ Неэффективный процесс адаптации персонала
- ❖ Несовершенство системы внутренних коммуникаций

Специфичные для колл-центра:

- ❖ Монотонность работы
- ❖ «Рваные», аритмичные нагрузки
- ❖ Строгая дисциплина и отсутствие инициативы. Синдром «выгорания»
- ❖ Низкая информированность о бизнес-целях компании и о результативности работы подразделения и, как результат, - непонимание личного вклада
- ❖ Отсутствие прозрачных карьерных перспектив
- ❖ Отсутствие мероприятий по командообразованию



Трудности, выявленные исследованием, формально можно отнести к основным блокам HR-стратегии компании



Фактически, мы имеем дело с ВОСПРИЯТИЕМ HR-стратегии сотрудниками и кандидатами, т.е. с БРЕНДОМ работодателя

**Уникальное ценностное предложение работодателя (Employer Value Proposition):**

- ✓ Включает формулирование и коммуникацию ОБРАЗА компании сотрудникам и кандидатам
- ✓ Смещает акцент на НЕФИНАНСОВУЮ мотивацию

Рекрутмент

- Прогнозирование и открытая коммуникация возможностей карьерного развития сотрудников
- Всесторонняя проверка на соответствие ценностям и стандартам работы (минимизируем риски дискомфорта в командной и индивидуальной работе)

Адаптация и обучение

- Возможности для экспертного роста и расширения экспертизы (кросс-функциональные проекты, профессиональное обучение)
- Командные мероприятия (в т.ч. волонтерство)

Карьерное планирование

- Прозрачность и логичность карьерных лестниц
- Предложения экспертного и управленческого развития, ротация
- Выявление потребностей к росту и развитию сотрудников

Финансовая мотивация

- Система KPI (метрики), бонусов - мотивация на качество и результат
- Грейдинг как показатель прозрачности мотивационных схем



ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ РАБОТЫ С HR-БРЕНДОМ -

1. Повышение вовлеченности и лояльности сотрудников
2. Обеспечение количества и качества кандидатов

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ -

1. Улучшение командных результатов
2. Снижение уровня текучести персонала
3. Рост узнаваемости бренда работодателя / рост мотивации прийти в работу в компанию



Разработка Ценностного предложения работодателя

- Исследуйте сильные черты Ваших конкурентов на рынке
- Выделите основные (3-5) конкурентных отличий Вашей компании (акцентируйте внимание на **НЕФИНАНСОВОЙ** мотивации)



Communications

Коммуникация и вовлечение

- Совершенствуйте систему внутренних коммуникаций
- Вовлекайте сотрудников в решение глобальных задач компании
- Устраивайте тимбилдинги (совмещайте с обучением)



Поддержание и усовершенствование восприятия Бренда

- Регулярно исследуйте уровень удовлетворенности сотрудников
- Усовершенствуйте процесс обратной связи

ВАШИ ВОПРОСЫ



БИЗНЕС-ЭТО ЛЮДИ!

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

**Владимир Телятников,
Управляющий Директор Brightmen Solutions
vtelyatnikov@brightmen.ru**

**Екатерина Клюкова,
руководитель направления HR-брендинг
eklyukova@cornerstone.ru**

**www.brightmen.ru
www.cornerstone.ru**



Follow us on



BR | BRIGHTMEN
SOLUTIONS