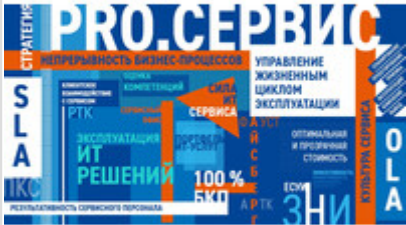




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №3891

НОМИНАЦИЯ: До 1000 сотрудников

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Газпром нефть
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Санкт-Петербург
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	http://www.gazprom-neft.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Комплексная оценка эффективности персонала: зеркало сервисной экспертизы
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
Сопроводительный файл 1	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Сопроводительный файл 2	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Сопроводительный файл 3	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Ссылка на видео-ролик	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

Описание организации (100 слов).

«Газпром нефть» — вертикально-интегрированная нефтяная компания, технологический лидер нефтегазового рынка России. Компания уделяет особое внимание вопросам эффективности. Это касается и оптимизации бюджета на ИТ, постоянной поддержке менталитета ответственного собственника и организации постоянной работы над повышением эффективности внутреннего персонала, в т.ч. персонала ИТ-сервисной функции (больше 1000 сотрудников по всей стране).

Цель проекта (не более 1800 знаков с пробелами)

Чтобы честно и объективно отвечать на вопрос, кто из сотрудников эффективен, у кого есть зона для развития, мы задумались о создании универсального инструмента оценки, который позволит быть на 100% уверенными в качестве работы персонала. Таким инструментом стала комплексная

оценка: «Зеркало сервисной экспертизы» — новый подход в оценке сотрудников ИТ-кластера. В разработке участвовало 30 экспертов (внутренний ресурс компании), 1000 участников оценки.

Суть проекта (не более 3600 знаков с пробелами)

Оценка эффективности персонала преимущественно реализуется через тестирование hard skills и оценки 360° (soft skills). Учитывая динамичность изменений, мы провели анализ и внедрили новый подход к оценке: проанализировали функционально-ролевую модель сервисной функции и проработали «карту» развития сотрудника – теперь сотрудник видит и знает, к какой функции относится, свою роль, какие требования к компетенциям компания предъявляет ему, как их оценивает и помогает в развитии.

Новый подход сделал оценку прозрачной и объективной, позволил раскрыть потенциал сотрудников, определить лучших, увидеть «западающие» компетенции, выстроить пути развития, эффективно распределить ресурсы. Программа рассчитана на 1000 человек ИТ-сервисной функции Газпром нефти (дек.2024).

Внутри функции мы переосмыслили структуру организации функции ИТ-поддержки и выделили новую ключевую роль: «Сервис-гид» – эксперт, который становится посредником между бизнес-пользователем и ИТ-функцией, понимает специфику конкретного бизнеса и возможности ИТ-сервисов, находящиеся у него в распоряжении.

Этот флагманский проект требовал разработки отдельных компетенций и обучения, учитывающего специфику компании, и мы трансформировали подход к обучению. Для подготовки такого специалиста нет обучения на рынке, поэтому данный проект уникальный: разработана внутренними экспертами модель компетенций и программа «Школа подготовки Сервис-гидов», которая основана на практикоориентированном подходе и состоит из 2-х модулей: профессиональное обучение и обучение мягким навыкам, тестирования по профессиональным знаниям и ассесмента по итогам обучения.

Особое внимание уделили:

- разработке компетенций и методике проверки компетенций Сервис-гидов;
- методике пользовательского исследования для оценки уровня клиентских усилий и удовлетворённости пользователей;
- выявлению лидеров развития клиентоцентричного подхода и функции Сервис-гидов.

Ключевая компетенция, развитию которой посвящена основная часть программы – умение работать с клиентами.

Высокую значимость этой инициативы можно измерить изменением отношения участников: от «задача специалиста поддержки – просто быстро закрыть запрос» до «понимание типологии клиентов стало для меня важным открытием, которое я буду применять в работе».

С точки зрения программы обучения нематериальной мотивацией для слушателей стала возможность развития и профессиональных, и лидерских компетенций – одной из значимых инициатив в обучении, по итогам обучения и успешного тестирования претендовать на позицию Сервис-гида.

Оценка курса (Итог оценки курса/ Внутри принятые реферальные значения):

- NPS – 67%/60%,
- COR – 80%/80% (участники должны пройти не менее 80% от всей программы),

- CSI – 5,6/5 (шкала от 1 до 6),
- Готовность применять знания на практике – 5,8/5 (шкала от 1 до 6),
- % участников, прошедших итоговое тестирование – 90%/90% (участники проходили тесты по всем блокам).

Такой комплексный подход важен для развития ИТ-сервисов компании. Это позволяет:

- определить области с высокой квалификацией и потребности в обучении,
- эффективно распределить задачи и повысить производительность,
- выявить потенциал сотрудников,
- минимизировать риск, связанный с недостаточной квалификацией,
- обеспечить актуальными знаниями и навыками.

Инструментом актуализации обучения стала обратная связь от участников курса. Формат мастермайнда, применяемый в рамках курса, является мощным инструментом и важной частью получения востребованных знаний, используются современные возможности платформы ТренингСпэйс, что делает программу актуальной и соответствующей развитию цифровизации в сфере обучения.

Вовлеченность сотрудников (не более 1800 знаков с пробелами)

Достижение успеха проекта стало возможным благодаря активному участию сотрудников на всех уровнях. Важную роль сыграли руководители и их поддержка, которые были заинтересованы в объективном процессе оценки и прозрачном процессе развития своих сотрудников, заинтересованность самих сотрудников в получении качественного инструмента, который позволит видеть цель и путь, который и приведет к этой цели. Авторитетные эксперты и непосредственные руководители, включая методологов Корпоративного университета, HR, Learning business partner, которые принимали участие в разработке компетенций и программы обучения, позволили сформировать кросс-функциональную рабочую группу без привлечения внешних консультантов. Такой всеобъемлющий подход уже на старте позвал сделать программу полноценной. Также активная позиция лидеров проекта, настойчивость и ответственность, а также контроль каждого этапа, позволили достичь квинтэссенции успеха в данном проекте.

Вовлеченность участников обеспечивается благодаря симбиозу разных форматов. Так, программа обучения предполагает лекции, обсуждения, групповую работу, квизы, разбор видеофрагментов, мастермайнды, домашние задания. Благодаря сменяемости форматов, их оптимальной комбинации удастся достичь высокой вовлеченности участников. Для удобства участников программу можно было пройти как в синхронном, так и в асинхронном формате, обеспечивая минимальный отрыв от рабочей деятельности.

Клиентоориентированность, способность слушать и слышать клиента (не более 1800 знаков с пробелами)

Сервисный персонал обеспечивает функционирование всех ИТ-решений компании, поддерживая как технические процессы, так и работу конечных пользователей. Грамотный инструмент оценки эффективности и обучения сотрудников несет прямой эффект для бизнеса. Мы оцениваем, поддерживаем и развиваем необходимые компетенции, которые позволяют непрерывно обеспечивать поддерживать ИТ-решения компании.

Мы отслеживаем результаты работы по ключевым метрикам, таким как ПКС (показатель качества сервиса) и CSI (индекс удовлетворённости клиентов). SLA (соглашение об уровне обслуживания)

устанавливает стандарты качества предоставляемых услуг.

Эффективность для бизнеса:

- ИТ-сервисы для бизнеса становятся более «дружелюбными» и простыми в использовании,
- барьеры между бизнесом и ИТ-функцией снижаются,
- скорость реакции на возникающую ИТ-проблему пользователей возрастает,
- приоритеты выстраиваются в соответствии с приоритетами бизнес-пользователя,
- повышается доступность и удобство использования ИТ-услуг для бизнеса.

Кроме того, мы контролируем такие важные параметры, как:

- FRT (First Response Time) показатель эффективности работы сервис-гида, показывает, как долго клиенту приходится ждать, прежде чем ему будет оказана помощь.
- CSAT (Customer Satisfaction) измеряет не удобство для клиента, а его удовлетворенность, т.е. последствия взаимодействия.
- CES (Customer Effort Score) помогает определить, насколько сильно клиентам нужно стараться, чтобы решить проблему: дождаться ответа техподдержки или найти конкретный продукт.

Такой клиентоцентричный подход ориентирован на повышение удовлетворенности клиентов в решении нестандартных ИТ-задач, своевременное реагирование на возникающие потребности бизнеса, наращивание доступности ИТ-услуг для бизнеса и улучшение удобства их использования.

ИТОГИ: какие были результаты? (не более 3600 знаков с пробелами)

Приведем аналогию: человек выбирает жильё и обращает внимание на застройщика, хотя именно управляющая компания будет определять качество его повседневной жизни. В ИТ долгое время внимание уделялось проект- и продакт-менеджерам, оставляя функцию сервиса на втором плане. Осознавая эту диспропорцию, функция ИТ-сервиса стала настаивать появления такой роли как сервис-партнер — специалист, который взаимодействует с бизнесом на самых ранних стадиях разработки ИТ-решений и обеспечивает мониторинг и контроль выполнения необходимых значений эксплуатационных метрик ИТ-решений. Мы также обучаем таких специалистов предвосхищать требования к развитию ИТ-решений.

Например, модуль финансовой отчетности. Не обязательно заказчику платить за поддержку 24/7, эта функциональность всегда не нужна, но нужна только в период закрытия, формирования ежемесячных отчетов и т.д. То есть можно платить за поддержку 8/5, а в необходимые дни 24/7. Тем самым мы формируем стоимость предоставления качественной эксплуатации. Понимая, какое ИТ-решение, какой бизнес-процесс мы автоматизируем, насколько он для бизнеса критичен, что еще необходимо учесть, мы не только поддерживаем функциональность "кнопок", но еще и думаем о том, на что это может повлиять, какие могут быть риски.

Благодаря выстраиванию работы по направлению приема сервиса в эксплуатацию и синхронизации с проектными командами в каждой точке, уже на начальных этапах проекта в команду включен представитель ИТ-сервиса. Портфель ИТ-услуг автоматизирует жизненный цикл ИТ-услуги, это позволяет уже вначале определить план приема услуг на сервисное сопровождение и позволяет выстраивать доверительные отношения с заказчиком на самых первых этапах, повышается уровень сознательности ИТ-сервиса.

Стратегия функции ИТ-сервиса подразумевает стабильность, отказоустойчивость, эффективность, адаптивность, импортозамещение и развитие при любых обстоятельствах – это новые,

небезосновательные тренды и запросы наших бизнес-клиентов и пользователей ИТ-сервисов. И эффективность персонала – это стратегическая цель компании. Конкретно измеримый показатель – комплексная система оценки персонала.

Обобщенные результаты оценки показали:

- 92 % сотрудников полностью завершили оценку профессиональных компетенций;
- 63% сотрудников уверенно владеют необходимыми профессиональными компетенциями (результаты первого года проведения);
- компетенции «Управление ИТ-услугами», «Поддержка стандартного оборудования» и «Поддержка программного обеспечения» – точки опоры (высокий уровень владения);
- компетенции «Проектирование и внедрение новых ИТ-услуг» и «Диагностика компьютерных сетей» – точки роста (средний уровень владения).

Дальнейшие мероприятия направлены на повышения уровня владения компетенциями, планируется повышение охвата прохождения оценки и вовлеченности сотрудников. Наша внутренняя цель 63% -> 95%.

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы живем в постоянно меняющемся мире, и инновационность – это умение быть адаптивным к изменениям. Наш проект — словно мозаика, где каждая деталь важна для общей картины. Если аккуратно заменить даже маленький фрагмент, вся композиция останется целостной. Построив упорядоченную систему развития сотрудников, оценив их сильные стороны и предоставив нужные образовательные ресурсы, мы готовы встретить любые вызовы.

Пример внедрения новой уникальной роли «Сервис-гид» позволяет подготавливать универсальных и эффективных специалистов, способных предвосхищать запросы клиента, применять гибкий подход в работе и оперативно реагировать на любые изменения.

Итоговая аналитика дает системное представление о балансе знаний и является основой разработки новых образовательных программ, направленных на повышение эффективности и предоставление качественного сервиса и повышение уровня владения «западающими» компетенциями.

Продолжение работы в этом направлении позволит повысить эффективность работы сервисной команды и создать более благоприятную атмосферу для профессионального роста каждого нашего сотрудника. Полученные в ходе оценки данные могут использоваться для управления показателями эффективности предоставляемых ИТ-услуг.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА:

ФАМИЛИЯ	Абрамова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Виолетта Львовна
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель практики развития сервиса