

# Ольга Цыплакова (Страховой Дом ВСК): Важен баланс между удовлетворенностью сотрудников и целями компании

Ольга Цыплакова, заместитель генерального директора по операционному сопровождению Страхового Дома ВСК, в интервью генеральному директору аналитического центра «БизнесДром» и шеф-редактору «Банковского обозрения» Павлу Самиеву рассказала о кадровой политике, мерах привлечения сотрудников и цифровизации операционных процессов



— Ольга, многие на финансовом рынке сегодня отмечают кадровый голод и сложность в поиске высококвалифицированного персонала. Как обстоят дела у вас с этим вопросом? — Сегодня с кадровым дефицитом столкнулись представители практически всех отраслей, и страховой бизнес не стал исключением. На рынке сложилась ситуация, когда не компания выбирает соискателя, а наоборот. И конкуренция за кандидатов стала более высокой. Наша текущая HR-стратегия направлена в первую очередь на сохранение персонала. Помимо этого мы рассматриваем и внедряем новые подходы в работе с персоналом, например стали применять практику проведения стажировок для студентов с последующим приглашением

в штат компании. Мы даем возможность сотрудникам работать в гибридном формате — из дома и из офиса, также разработали корпоративный социальный проект «Забота на работе». Он включает в себя поддержку и помощь для родителей наших сотрудников в сложных жизненных ситуациях, сервисы для поиска и доставки лекарств, скидочные программы для путешествий, покупки техники и аренды авто, платформы для внутренних коммуникаций. Для решения проблемы с кадрами важно заниматься повышением квалификации и самих нанимающих менеджеров, ведь им приходится работать с представителями разных поколений, у которых значительно различаются приоритеты, карьерные ожидания, предпочтения по формату работы и соцпакету.

— Какие предпринимаете шаги, чтобы привлечь нужных вам специалистов?

— Страховой Дом ВСК — это компания с более чем 30-летней историей, в которой работают более 7 тыс. сотрудников. Поэтому

мы не можем не учитывать основные тренды на рынке труда (например, фокус на well-being-программы для соискателей), технологические изменения, требующие от специалистов новых навыков. Первым шагом в изменении HR-стратегии ВСК стала актуализация ценностей компании. При разработке корпоративных ценностей мы также учитывали специфику привлечения новых специалистов. Например, разработали и внедрили «One day offer» для IT-специалистов — когда соискателю достаточно зарегистрироваться, пройти онлайн-собеседование и в тот же день получить приглашение на работу. Другой пример — программы трудоустройства специалистов без опыта работы, но с перспективой обучения ключевым навыкам внутри компании.

**— Как выглядит ваша стратегия по работе с персоналом в текущих реалиях, чем вы мотивируете и удерживаете сотрудников? Какие дополнительные преимущества предлагаете?**

— HR-стратегия ВСК направлена на поддержку роста бизнеса и обеспечение необходимых компетенций специалистов при сохранении баланса операционных затрат. Мы предоставляем все возможности для того, чтобы каждый мог менять в лучшую сторону себя, команду и компанию в целом. В нашем видении идеальная корпоративная среда — это когда в компании работает команда неравнодушных людей, где каждый может реализовать себя и достичь выдающихся результатов. Сегодня средний стаж в центральном офисе ВСК составляет 5,5 лет, в региональных филиалах — 6,5 лет, а в Волгоградском хабе — чуть менее трех. Это неплохой результат для компании такого масштаба, как наша. Для IT-специалистов у нас сделан фокус на гибкий график работы, также был организован IT-кемп в Сочи, в работе с командой мы перешли на гибкую методологию SAFe, собственную DevOps-платформу, микросервисную архитектуру, рассматриваем переход на методологию OKR: эффективные цели для команд и бизнеса. Мы постоянно улучшаем социальный пакет — он предоставляется сотруднику с первого дня приема на работу и включает в себя психологическую и юридическую помощь, а также различные дополнительные опции, например скидки на занятия фитнесом.

Наша главная задача — поиск баланса между удовлетворенностью сотрудников и целями компании.

**— Насколько сейчас эффективна денежная мотивация?**

— Безусловно, денежная мотивация работает, и компания-конкурент может переманить специалиста. Но в итоге «гонка зарплат» — не всегда эффективное решение для бизнеса. По последним трендам мы ясно видим, что при выборе работодателя кандидаты не всегда отдают предпочтение критерию дохода. Сейчас также важны факторы комфорта, атмосферы в коллективе, новых возможностей и перспектив, стабильности, безопасности и интересного функционала в рамках рабочих задач. Безусловно, если в вашей компании доход находится ниже медианы рынка, то комфорт и остальные факторы будут уже не столь весомы. Поэтому мы следим за тем, чтобы доход и удовлетворенность наших сотрудников всегда были в балансе.

**— Если говорить о диджитализации, то насколько в ВСК сейчас развита автоматизация процессов? Есть у вас так называемые цифровые сотрудники?**

— Операционная эффективность — это один из стратегических приоритетов ВСК. Мы давно внедрили в работу цифровых помощников и активно используем их в операционных процессах. В частности, в рамках взаиморасчетов с посредниками, в распознавании, сборе и детализации данных, сверке документов, в контактном

центре ВСК и т.д. Один из ярких примеров — цифровой помощник Добби. Он помог нам в 17 раз быстрее формировать и обрабатывать документы, что дало возможность увеличить производительность сотрудников в 8 раз.

**— Очень многие предрекали с развитием технологий резкие сокращения численности персонала, поскольку роботы смогут заменить многие профессии. Как вы относитесь к таким прогнозам?**

— Численность персонала в компаниях действительно сократилась, однако это последствия демографической ямы 90-х годов. Поэтому технологии нам, наоборот, помогают, дают возможность делегировать «роботам» часть работы, а самих сотрудников переориентировать на наиболее интересные или персонализированные сервисы для клиентов и партнеров, а также на управление этими самыми технологиями. И еще один положительный стимул цифровизации — новое поколение уже «выросло на технологиях», поэтому им проще адаптироваться к новым передовым сервисам на работе.

**— В чем вы видите тонкие места страхового рынка с точки зрения операционного управления?**

— Сейчас очень высока скорость доставки страхового продукта клиенту/партнеру/агенту не только внутри нашей компании, но и среди мировых игроков рынка в целом. Задача всех операционных руководителей — обеспечить бесперебойность работы компании и одновременно с этим учитывать и внедрять изменения, направленные на повышение ее эффективности. Все это влияет на рп-деятельность компаний (любая деятельность компании, направленная на поддержание стабильной работы текущих продуктов и сервисов), а также позволяет подготовить почву для внедрения новых инструментов управления бизнесом.

**— Какие ключевые проекты внутри компании вы сейчас реализуете?**

— В рамках нового стратегического цикла мы учитываем, что экосистемная бизнес-модель сейчас выигрывает в стоимости и качестве, поэтому нацелены на создание собственной нишевой экосистемы, реализацию и синергию платформенных решений, использование новых технологий наиболее эффективным способом. В плоскости операционной деятельности компании в наших планах — создание и реализация платформенных решений, повышение операционной эффективности наших основных процессов, достижение баланса между задействованными ресурсами компании и конечными результатами работы. **Б.О**