



№ 1 в России  
по созданию ИТ-инфраструктур

## Мотивация персонала на повышение качества предоставления ИТ-услуг

Роман Лимбергер,  
ведущий консультант  
компании КРОК.

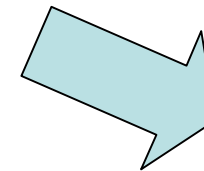
Георгий Ованесян,  
руководитель направления  
технической поддержки и аутсорсинга  
компании КРОК

## Принципы мотивации персонала

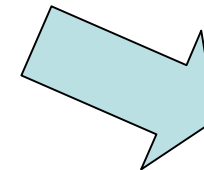
«От каждого - по способностям, каждому - по труду в его наличных деньгах...»

(с) к/ф «Берегись автомобиля»

- Знаешь, почему он нас не убил?
- Почему?
- Потому что мы – банда!



Личный вклад  
участника

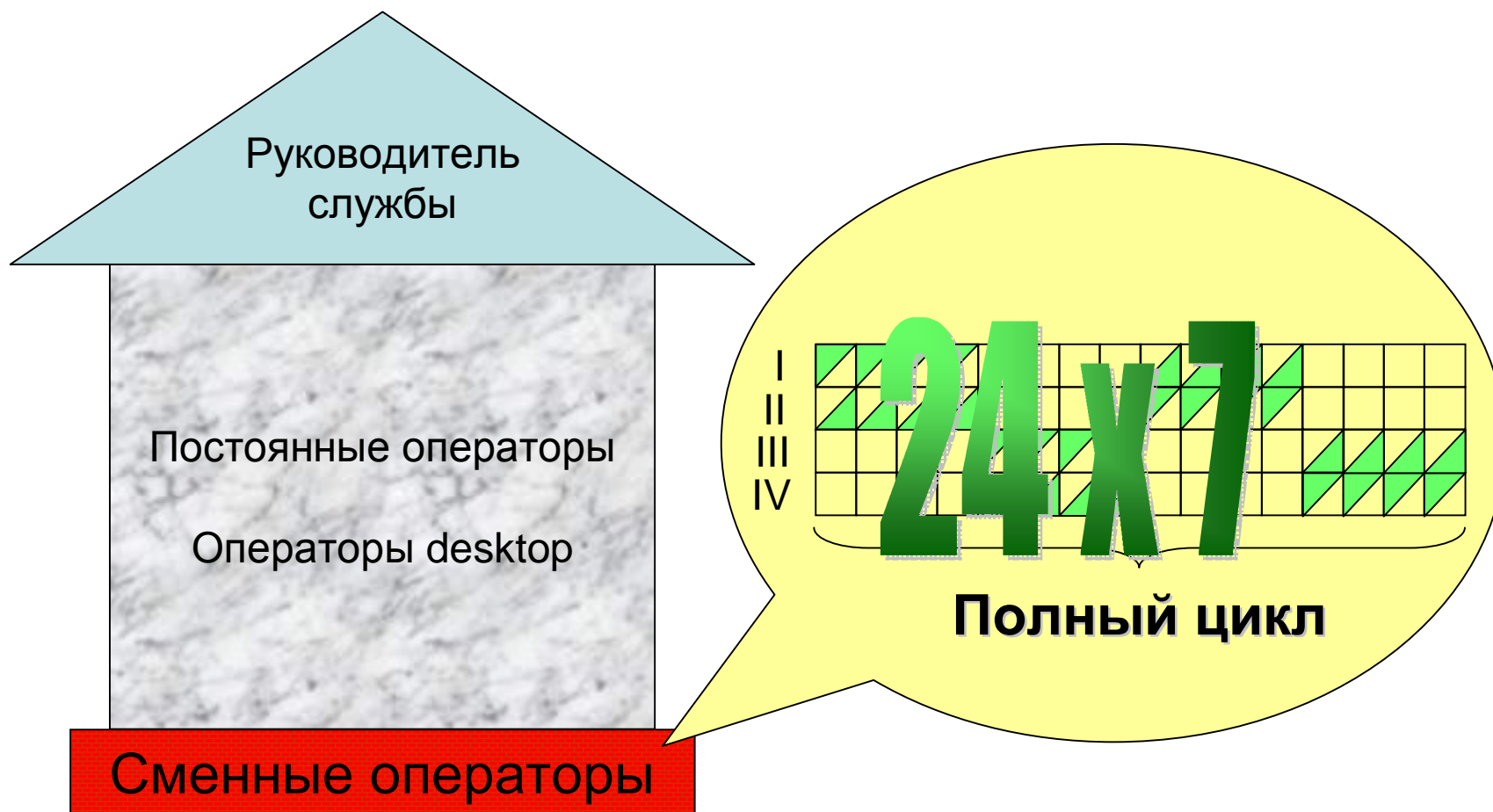


Вклад  
команды

## Способы мотивации

- Денежная премия
- Курсы повышения квалификации
- Перспективы профессионального роста
- Дополнительный отпуск
- ...

## Особенности организации ЦСТП КРОК







№ 1 в России  
по созданию ИТ-инфраструктур

## Схема премирования №0

## Принципы премирования

- Команда премируется только в том случае, если операторы закрыли больше 95% заявок в срок, и если отвечали на более 95% всех звонков в течение первой минуты
- Премируются операторы, которые показывают три лучших результата



№ 1 в России  
по созданию ИТ-инфраструктур

## Схема премирования №1

## Факторы, влияющие на размер премии

- Удовлетворенность пользователей
- Выполнение SLA
- Количество выполненной работы
- Качество оформления заявок



## Расчётная формула

$$S_{\text{оп}} = \underbrace{K_{\text{колич.}} * S_{\text{колич.}}}_{\text{количество}} + \underbrace{K_{\text{оцен.}} * S_{\text{оцен.}}}_{\text{качество}} + \underbrace{K_{\text{удовл.}} * S_{\text{удовл.}}}_{\text{удовлетворенность}} + \underbrace{K_{\text{доступн.}} * S_{\text{доступн.}}}_{\text{доступность}}$$

количество      качество      удовлетворенность      доступность

$K_{\text{колич.}}$ ,  $K_{\text{оцен.}}$ ,  $K_{\text{удовл.}}$ ,  $K_{\text{доступн.}}$  – коэффициенты,

**рассчитываемые** для каждого инженера отдельно.

$S_{\text{оп}}$  – бонус оператора

Если  $S$  – **максимально** возможный размер премии, а  $\rho_{\text{колич.}}$ ,  $\rho_{\text{оцен.}}$ ,  $\rho_{\text{удовл.}}$  и  $\rho_{\text{доступн.}}$  – веса отдельных вкладов (их сумма равна **1**), то  $S_{\text{колич.}} = \rho_{\text{колич.}} * S$  (для остальных факторов – аналогично).

## Расчет коэффициента по количеству заявок

Расчет данного вклада ведется отдельно для **каждой** роли.

$N_{\text{опер}}$  – число заявок, выполненных оператором

$N_{\text{общ}}$  – число заявок, выполненных всеми операторами в данной роли.

$$K_{\text{колич.}} = \frac{N_{\text{опер}}}{N_{\text{общ}}}$$

## Расчет коэффициента по качеству оформления заявок

$$Q_{\text{оператора}} = \frac{\sum \text{оценок оператора}}{\sum \text{оцененных заявок}}$$

Если  $Q_{\text{оператора}} < Q_{\text{пороговая}}$ , то  $K_{\text{оцен.}} = 0$ .

$$K_{\text{оцен.}} = \frac{(Q_{\text{оператора}} - Q_{\text{пороговая}})}{5 - Q_{\text{пороговая}}}$$

## Расчет коэффициента по удовлетворенности пользователей

Пользователь выставляет оценку оператору за выполнение данной заявки.

$O_{\text{ср.}}$  – средняя оценка оператора.

1) Если  $O_{\text{ср.}} < 3$ , то  $K_{\text{удовл.}} = 0$ .

2) Если  $O_{\text{ср.}} \geq 3$ , то  $K_{\text{удовл.}} = (O_{\text{ср.}} - 3) / 2$

## Расчет коэффициента по выполнению SLA

Коэффициент рассчитывается на основе данных по **доступности** отдельных услуг с учетом **приоритета** каждой из них.



## Причины перехода к новой схеме премирования

- Переход к каталогу услуг, **ориентированному на заказчика**
- Поиск более совершенного механизма оценки вклада инженера в проект



№ 1 в России  
по созданию ИТ-инфраструктур

## Схема премирования №2

## Параметры, по которым оцениваются оценки

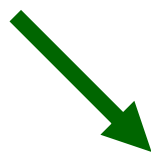
- Выполнение SLA
- Сложность заявки
- Удовлетворенность пользователя
- Качество оформления заявки



Оценивается **каждая** заявка.

## Расчётная формула

Показатель оператора



$$K_{op} =$$

Критерий выполнения SLA

$$\frac{\sum_1 (OT * W_{sc} * P)}{\sum_N W_{sc} * P_{bulk}}$$

Оценка  
пользователя



Сложность (трудоемкость) заявки



Оценка по умолчанию

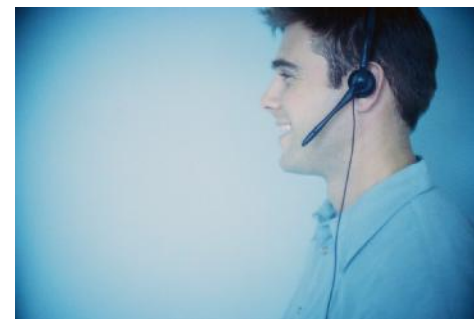


Необходима **единая** система оценок!

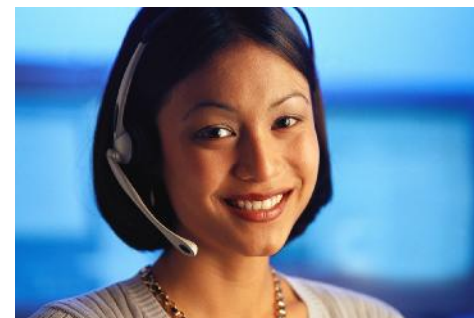


**Денежный фонд**

**Оператор 1**



**Оператор 2**



...

**Оператор n**







№ 1 в России  
по созданию ИТ-инфраструктур

## Мотивация персонала на повышение качества предоставления ИТ-услуг

Роман Лимбергер,  
ведущий консультант  
компании КРОК.

Георгий Ованесян,  
руководитель направления  
технической поддержки и аутсорсинга  
компании КРОК