




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №8320

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРОГРАММА/ПРАКТИКА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Сбер
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Ставрополь
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1400
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.sberbank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Программа обучения и адаптации нового сотрудника
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/bn5fTULQGqg

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Описание команды (не более 1800 знаков с пробелами)

Команда обучения контактных центров Сбербанка – это 8 городов, 8 команд, общей численностью более 700 человек. Каждый сотрудник команды обучения – это, в первую очередь, компетентный специалист, который начинал свою карьеру в банке с позиции оператора, а тренеры и наставники, которых на каждой площадке более 60 человек, не только проводят обучение, но и продолжают обслуживать клиентов в линии.

Наша команда обучения отличается своей инновационностью и гибкостью. Мы не боимся пробовать что-то новое, мы выходим из зоны комфорта, чтобы идти в ногу со временем и гордо носить звание «Лучшая практика обучения и развития персонала».

За последние 2 года внешний рынок кандидатов изменился, новым сотрудникам важен их собственный комфорт и интерес, они не готовы тратить время на скучную и не интересную работу. Наша компания также трансформировалась – мы стали не просто банком, теперь мы – экосистема

Сбер!

Все это послужило предпосылками, чтобы сломать предыдущую систему обучения сотрудников – уйти от модульного обучения и перейти на новый формат самостоятельного обучения.

2. Цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Цель нашей программы обучения:

Привлечь новых сотрудников путем смены тезиса с «в КЦ сложно» на «в КЦ интересно/круто», с первого дня погрузить их в корпоративную культуру и ценности компании, научить качественной консультации, а также замотивировать на повышение личной эффективности и на развитие внутри компании, а не за ее пределами.

Задачи:

- Проанализировать текущее обучение и выявить зоны роста для улучшения.

Модернизировать и внедрить обучение, удержав высокий уровень сервиса.

3. Описание программы (не более 3600 знаков с пробелами)

Опишем процесс обучения новых сотрудников, опираясь на основные его преимущества:

1) Обучение ориентировано на профессиональный опыт сотрудника и его навыки.

На входном интервью мы:

- **Оцениваем компетенции сотрудника** и в зависимости от их уровня подбираем направление обучения – это легкое узконаправленное направление или наоборот многофункциональное.
- **Ориентируемся на предыдущий опыт и образование**, например, фармацевтам предлагаем обслуживать близкое к их специальности направление – СберЕаптека.

Тем самым мы помогаем учиться и работать с удовольствием и не «выгорать».

2) Удобство формата обучения

Мы обучаем не теории, а навыкам ведения диалога и поиска информации в новом технологичном инструменте **Knowledge Assistance**. Программа позволяет осуществлять умный поиск и получать ответ требуемым фрагментом. Наше обучение выстроено таким образом, что его можно проходить как очно, так и удаленно. Такая гибкость в обучении делает нас привлекательными для большего количества соискателей.

3) Плавное и комфортное погружение в профессию через различные инструменты и практики в обучении

- В первый рабочий день сотрудники погружаются в корпоративную культуру и ценности, знакомятся с историей Сбера через настольную игру «Академия мастерства», которая разработана специально для этих целей.
- Для нас важно сделать обучение не только полезным, но и интересным. Отработка навыков выстроена с помощью использования различных игровых форматов обучения – викторин, квестов. А также мы не боимся отвлечься и поиграть, например, в крокодила, все это позволяет нам создать «эмоциональный клей» между компанией и сотрудником и замотивировать развиваться внутри Сбера.
- В обучении важное внимание уделяется, как hard, так и soft skills. Для этого мы используем

высокотехнологичные инструменты, такие как: *Речевой тренажер* – собственная разработка СБЕРа для наращивания навыков ведения диалога, *СберТренер* – внутренняя Википедия для сотрудников, *Тестовые среды и тренажеры*, которые позволяют отработать навык в безопасной среде.

- Обучение поддерживают опытные операторы-наставники, которые являются трансляторами ролевой модели поведения по компетенциям Сбера. Они передают свою экспертизу и опыт новым сотрудникам.
- Разработаны и внедрены уникальные программы психологической поддержки, которые ведут профессиональные психологи, например, «Эмоции 24/7», «Баланс семьи и карьеры», «Скажи переменам да» и другие.
- После окончания обучения выстроен плавный переход в рабочую группу, который включает в себя ГЕМБу нового руководителя в процессе обучения, игропрактику, которая позволяет снять опасения перед переходом в самостоятельное обучение, а также процесс посвящения в специалисты, куда включена встреча с директором.
- В процессе работы сотрудники в режиме онлайн видят результаты своей работы в специальной интеллектуальной системе управления. Также в ней они могут посмотреть, сколько Сберлайков заработали и обменять их в виртуальном магазине на различные товары.

Таким образом, мы полностью изменили программу обучения. Теперь это не 40 дней скучной теории, а 15 дней в формате игр, ролевых кейсов и отработки навыков ведения диалога, предоставления консультаций в безопасной среде.

Мы ушли от прерывного модульного процесса наставничества, перейдя на более плавный единый период работы с поддержкой опытных наставников, психологов и тренеров. Мы не останавливаемся на этом, мы гибки и готовы оперативно меняться под потребности бизнеса, внутренних и внешних клиентов, мы открыты к любой обратной связи, выстраиваем тесное взаимодействие с психологами, операторами, контролем качества и операционной поддержки.

4. Инновации и креативность (не более 3600 знаков с пробелами)

В обучении используется много технологичных и инновационных решений:

Тренажеры и тестовые программы

Для всех программ созданы тестовые стенды или тренажеры для отработки навыков в безопасной среде. В командах обучения ответственные сотрудники сами их разрабатывают в зависимости от потребности, что позволяет оперативно реагировать на проработку проблемных областей.

СберТренер

Это уникальное обучающее приложение, которое ориентировано на индивидуальный подход к обучению. Искусственный интеллект подсказывает, что сотрудник не знает и на прогнозах модели строится индивидуальный план обучения.

Задача приложения – подсказать и научить. В механике заложен обучающий тест, но не для того, чтобы проверить знания, а для того, чтобы замотивировать сотрудника на изучение новой информации. Тест содержит краткие и расширенные подсказки, после изучения которых сотрудник прокачивает свои знания о продукте.

СберТренер позволяет проходить обучение с мобильного телефона в любой момент времени, а также уменьшить затраты ресурса тренеров.

Речевой тренажер

Это инновационная разработка Сбера, основанная на комплексе речевых технологий. Она включает инструменты распознавания речи.

- В тренажере сотрудник консультирует различных виртуальных клиентов. А система распознает ответы, сравнивает со стандартами и реагирует от лица клиента.
- После каждого диалога сотрудник получает обратную связь от тренажера.
- Система обучения фиксирует все действия специалиста в тренажере и строит по ним подробную аналитику.

Тренажер позволяет в безопасной среде потренироваться отвечать на вопросы клиента, снять страх у операторов перед первым звонком.

По обратной связи от стажеров:

- «Уходит фактор стеснения перед коллегами и тренером. Я могу говорить с клиентом, не стесняясь взглядов и осуждений. Это ведь робот»
- «После каждого диалога система говорит мне, какую фразу я использовала некорректно, какую лучше заменить в будущем и где я могла бы сэкономить время.»

Виртуальная школа

Это сайт и мобильное приложение, которые включают в себя 2571 исследование, 2014 электронных книг, 113 видеолекций, 20 открытых электронных курсов, 70 образовательных программ. Все материалы в виртуальной школе распределены по траекториям и направлены на самостоятельное развитие ключевых компетенций.

Интеллектуальная система управления эффективностью (ИСУ)

Кабинет ИСУ оформлен в ярких цветах, в нем можно выбрать своего героя, задать ему имя, образ и настроение. Отвлечься от работы и поиграть в игры, например, сапера, змейку и другие. В ИСУ включена функция речевой аналитики, которая позволяет не только отслеживать качество работы сотрудников, но и их эмоциональный настрой. Система отмечает и передает на уровень руководителя все отклонения, что позволяет оперативно реагировать и прорабатывать с сотрудником его эмоциональный настрой и сложные для него тематики.

ИСУ позволяет нам:

- **Замотивировать сотрудников на лучшие результаты работы.** В личном кабинете сотрудник видит, на каком он месте в рейтинге, сколько у него начислено Сберлайков за различные активности.
- **Поддерживать эффективность.** Сотрудник видит свои операционные показатели и может прослушать рекомендованные системой звонки.
- **Поддерживать эмоциональный настрой сотрудника.**

В Telegram-канале мы отправляем интересные ролики, проводим конкурсы опросы и викторины – это эмоционально заряжает сотрудников на эффективную работу.

По результатам опроса «Голос внутреннего клиента» все сотрудники высоко оценили удобство данных инструментов и отметили их креативность, применимость и эффективность в работе.

5. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)

При анализе эффективности обучения по новой программе, мы сравнили показатели работы в линии сотрудников, прошедших обучение по каждой из программ.

• Влияние на бизнес

Старая программа:

Срок выхода оператора на линию - 71 рабочий день

Премияльный фонд на оплату одной группы обучения и наставничества - 920 000 руб.

Новая программа:

Срок выхода оператора на линию - 37 рабочих дней (<2 раза)

Премияльный фонд на оплату одной группы обучения и наставничества - 440 000 руб. (экономия 480 000 руб.)

• Операционная эффективность

Старая программа:

АНТ - 105%

Переключения - 101%

Качество - 101%

Новая программа:

АНТ - 110% (+5%)

Переключения - 103% (+2%)

Качество - 110% (+9%)

Данные результаты были достигнуты за счёт изменения программы и ее направленности на практическую отработку навыков коммуникации и самостоятельного поиска информации.

• Влияние на клиентский опыт

Старая программа:

CSI - 98%

FCR - 101%

Новая программа:

CSI - 100%

FCR - 103% (+3%)

Хорошие навыки коммуникации, а также навыки быстрого поиска информации с минимальным временем удержания клиента позволили достичь более высоких оценок нашего сервиса.

• Влияние на персонал

Старая программа:

Индекс удовлетворенности обучением - 98%

Индекс вовлеченности - 86%

Отток - 4%

Новая программа:

Индекс удовлетворенности обучением – 100%

Индекс вовлеченности – 92% (+6%)

Отток – 1,5% (-2,5%)

Короткий срок обучения позволяет более комфортно погружаться в новую профессиональную деятельность. Постоянная смена деятельности позволяет сотруднику всегда быть в «тонусе» и не «выгорать».

6. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

От качества знаний сотрудников зависит престиж всей компании, и нашей задачей является сделать обслуживание в КЦ комфортным, как со стороны клиента, так и со стороны оператора.

Новая программа обучения позволила быстро готовить операторов, которые все так же могут ответить на 85% входящих вопросов клиентов, которым нравится процесс обучения и работы, и они готовы рекомендовать банк, как работодателя.

Подводя итог:

Мы адаптивны – готовы к любым изменениям условий (учим как дистанционно, так и очно).

Мы вызываем положительные эмоции – наши инструменты игропрактик, психологических программ помогают создать комфортную, эмоционально стабильную среду и создать «эмоциональный клей» между сотрудником и компанией.

Мы технологически продвинуты – наши разработки создают комфортную и интересную обучающую среду. Все инструменты, которые используем, мы разрабатываем и адаптируем именно под нас.

Мы экологичны Мы отказались от печатных учебных материалов, вся информация теперь есть у сотрудников на компьютере или на личном телефоне.

Мы креативны и идем в ногу со временем – включение игр, геймификации поддерживают современный и молодежный формат обучения.

Мы помогаем сотруднику стать эффективным с первых дней работы, о чем говорят цифры по эффективности нашей программы.

Нас советуют друзьям – по рекомендации действующих сотрудников в контактный центр за последний год пришло более 400 новых. А также мы получаем положительные отзывы об измененном формате: «Классный, молодой коллектив. Очень понравилось, что не было лекций и мы все пробовали на практике»; «Очень понравилась возможность самостоятельно подтягивать свои знания. Отдельное спасибо наставникам, которые помогли адаптироваться и легко влиться в коллектив».

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Подлесная
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Екатерина Андреевна

ДОЛЖНОСТЬ	Начальник сектора
------------------	-------------------