



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №10254

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	МегаФон
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Москва
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	3200
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.megaфон.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	От новичка до мастера через нейросеть
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

Описание, цели и достижения (не более 3600 знаков с пробелами)

МегаФон – оператор сотовой связи, предоставляющий широкий спектр телекоммуникационных услуг. Это лидер рынка, являющийся партнером для жизни более 74 млн. клиентов.

Федеральные площадки – одно из структурных направлений компании МегаФон, которое включает в себя Центры клиентского сервиса, каналы входящих и исходящих продаж и обслуживание клиентов в чатах.

Обучением и развитием персонала данного направления занимаются две команды: первая команда – это МегаАкадемия, обучающая специалистов гибким навыкам (сервис, продажи, эффективные коммуникации), другая команда – Адаптация и Развитие качества сервиса, ответственная за продуктивное обучение и погружение сотрудников в специфику работы.

Традиционно массовые площадки обслуживания и продаж сталкиваются с такими вызовами, как повышение выручки, снижение издержек на обучение специалистов, контроль и сокращение оттока.

В этой связи в 2023 году перед нами стояли следующие задачи:

- Повысить производительность более 3200 сотрудников федеральных площадок за счет внедрения инновационного подхода в программы обучения и развития персонала;
- Располагать высоким уровнем укомплектованности штата в условиях особенностей современного рынка подбора персонала.

Для выполнения этих задач мы запустили совместную программу **«От новичка до мастера через нейросеть»**.

Для этого мы:

- Сегментировали hard и soft обучение в зависимости от стажа и зон роста специалиста для индивидуальной проработки и развития сильных качеств команд массовых направлений;
- Интегрировали руководителей массовых направлений в систему непрерывного развития сотрудников через реализацию проекта «Вовлеченность руководителя»;
- Запустили инновационные методы обучения сотрудников массовых ролей: интерактивные тренажеры, системы мультипликационных видеороликов и диагностики кейсовым методом, а также комплексную проработку навыков через иммерсивные трекинги;
- Использовали генеративные алгоритмы нейросети на всех этапах разработки нового обучающего контента.

Наши достижения 2023 года:

1. Увеличение выручки опытных сотрудников, прошедших индивидуальный трек нового экспертного подхода, направления корпоративных продаж на 38% в сравнении с 2022 годом.
2. Увеличение выручки команды федерального телемаркетинга, принявшей участие в проекте «Вовлеченность руководителя», на 9% в сравнении с 2022 годом.
3. Увеличение скорости разработки нового обучающего контента в 2 раза при росте уровня удовлетворенности пользователей на 7,3%. Разработано с нуля более двух часов мультипликационных обучающих роликов с использованием генеративных алгоритмов нейросети. Получено более 12000 положительных отзывов.
4. 65% участников программы адаптации в результате сегментации обучения продемонстрировали положительную динамику tNPS (оценка клиента) по ТОП-темам запросов клиентов.

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Синергия бизнес единицы «Адаптации и Развития качества сервиса» и HR МегаАкадемии позволила в 2023 году трансформировать подход к развитию сотрудников массовых направлений на всех стадиях их профессионального роста от стажера до опытного специалиста. Для выполнения этой задачи было сделано 5 шагов:

Первый шаг – оптимизировали процесс подбора новых сотрудников.

Оптимизировали процесс подбора кандидата до одного дня с момента первого контакта. Сократили срок ожидания обучения кандидатами в 2 раза после успешного прохождения ими собеседования.

Новый подход увеличил конверсию кандидатов на этапе подбора на 23 п.п.

Второй шаг - трансформировали программы базового обучения и адаптации сотрудников массовых ролей с фокусом на использование передовых методов обучения, таких как интерактивные тренажеры, системы мультипликационных видеороликов и диагностики кейсовым методом, а также иммерсивных трекингов. Сократили объем обучения на 30% без снижения KPI по результатам замеров по итогу 3-го месяца адаптации.

Третий шаг - обучили более 3200 действующих сотрудников по индивидуальным планам развития (далее ИПР), что позволило проработать персональные зоны роста и увеличить tNPS на 6 п.п.

Четвертый шаг - вовлекли руководителей массовых направлений в систему непрерывного развития сотрудников через реализацию проекта «Вовлеченность руководителя». Систематизировали индивидуальные встречи руководителей с сотрудниками, сформировали систему отчетности и замер результативности. Благодаря инициативе 70% сотрудников по результатам анализа первых трех кварталов 2023 года продемонстрировали значительный рост эффективности по своим зонам деятельности.

Пятый шаг - внедрили сегментированный подход в организацию продуктового и софтового обучения. Подход применяется в рамках программы адаптации новых сотрудников и при проработке компетенций уже действующих специалистов. Программы обучения назначаются сотрудникам в зависимости от их стажа, а также на основе диагностики зон роста. В результате более 65% сотрудников показали прирост в KPI после проведенного обучения.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Повышение Коэффициента заполнения штатного расписания (КЗШР) крупнейшего канала обслуживания на Федеральных площадках (более 3200 специалистов) на 6 п.п. за счет уменьшения срока конвертации соискателя в сотрудника.

Снижение стоимости обучения специалистов на 25% по сравнению с 2022 годом благодаря сокращению длительности программы базового обучения, переработке учебных форматов, автоматизации и внедрению инноваций.

Рост выручки направления корпоративных продаж на 38% по сравнению с 2022 годом благодаря внедрению персонализированного обучения сотрудников, созданного с использованием инновационных методов обучения и разработки нового обучающего контента.

Рост конверсии продаж на 3 п.п, сокращение времени обслуживания клиентов на 2%, уменьшение количества отключений продукта на следующий день после продажи на 3 п.п., повышение эффективности выполнения всех рабочих показателей на 9 п.п., - все эти результаты были получены в том числе благодаря трансформации трека обучения и внедрению проекта «Вовлеченность руководителей».

Клиентский опыт (CX) (не более 3600 знаков с пробелами)

Для поддержания непрерывного успешного клиентского опыта центра клиентского сервиса в 2023 году был внедрен сегментированный подход к продуктовому и софтовому обучению сотрудников. Результатом реализации подхода стало наличие у 65% сотрудников положительной динамики по tNPS (оценка клиента) в ТОП темах. Средний прирост составил 6 п.п.

Обучение работе с конфликтными клиентами, направленное на повышение уровня клиентоориентированности специалистов, стало одной из целей программы ИПР «Все под контролем» в 2023 году. Программу прошло 100% действующих сотрудников центра клиентского сервиса. В результате прохождения программы сотрудники продемонстрировали следующие результаты:

- Снижение АНТ (среднее время обслуживания клиента) в среднем на 13 секунд;
- Изменение у 50% сотрудников в положительную сторону оценки tNPS на 10,2 п.п.

Опыт сотрудников (ЕХ) (не более 3600 знаков с пробелами)

В реализованных программах мы всегда анализируем эффективность и удовлетворенность сотрудников предоставленным материалом.

Проходя опрос по итогу завершения курса базового обучения, участники переработанной программы высказывают готовность рекомендовать ее новым специалистам и оценивают ее в среднем на 4,9 баллов по 5-ти бальной шкале индекса CSI (индекс удовлетворенности программой).

По результатам реферальной программы «Приведи друга» новые сотрудники, участники сокращенной программы Базового обучения готовы рекомендовать работодателя. За 2023 год участниками было приведено 248 «друзей».

После реализации для действующих сотрудников программы ИПР «Все под контролем» были получены следующие результаты:

- Более 10 000 положительных отзывов о программе;
- CSI программы 97,1%, при целевом 97%.

Вот некоторые отзывы участников о программе:

- *До прохождения программы «Все под контролем» каждый излишне эмоциональный абонент был для меня сущим наказанием. Скорее всего я бы завершил разговор, озвучив, что предложил все имеющиеся варианты или просто слушал бы его бесконечно, предлагая одно и то же. Сейчас у меня есть спортивный азарт – распознать конфликт, найти подход, получить заслуженную «10» как награду. Оценка TNPS за последние несколько месяцев у меня действительно выросла на 29%. Увеличилась и личная эффективность – в KPI у меня есть продуктивность, и вот уже второй месяц я достигаю целевого значения в OUT.*
- *Бывает, что некоторые диалоги выводят из душевного равновесия. Тогда на помощь приходит антистрессовое дыхание. Это занимает около 30 секунд, но это время сложно считать потерянным, ведь сохранить позитивный настрой на работу важнее. Кто-то скажет, что 30 секунд – это потеря времени. Я так не считаю. Анализируя свои показатели, я заметила, что программа ИПР положительно отражается на KPI. Умение пользоваться всеми инструментами и техниками экономит время, которое я могла бы потратить на поиск подхода к клиенту. АНТ стало ниже с момента прохождения программы. С июня по август оценка TNPS выросла почти на 300%. Могу сказать, что программа ИПР оказала только положительное влияние на мою работу. А главное, я стала заканчивать смены на позитиве, и на работу хочется выходить снова и снова!*
- *Главная задача каждого специалиста нашей компании – чтобы наши клиенты всегда были довольны нашей работой и оставались с нами как можно дольше. К любому, даже самому негативно настроенному клиенту, можно найти индивидуальный подход. Главное – правильно*

подобрать стратегию и тактику поведения в конфликтной ситуации. В этом нам помогает ИПР «Всё под контролем». Благодаря грамотно составленной программе обучения, помощи и поддержке менеджера группы, в которой я работаю, и всего коллектива в целом, а также проделанной мной работе над ошибками и приобретенному опыту в сфере работы с клиентами, мне удалось не только увеличить свою эффективность на 30%, но и повысить свой KPI. Теперь я уверенно чувствую себя при возникновении конфликтных ситуаций и успешно справляюсь с ними. Я очень горжусь своей работой и очень рад, что являюсь частью компании МегаФон, которая была, есть и всегда будет компанией №1 среди всех сотовых операторов!

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Чтобы удержать внимание и заинтересовать разновозрастную аудиторию сотрудников, в программы ИПР были внедрены мультипликационные ролики для удобной передачи теоретической части обучения. Разработка визуальной части роликов происходила на основе генеративных алгоритмов нейросети.

Для отработки применения сотрудником полученных при изучении программы ИПР знаний и формирования устойчивых навыков используется виртуальный робот-тренер «SkyTrainer». Эта программа позволяет воссоздать для специалиста «реальный» диалог с клиентом, помочь ему в подготовке к самостоятельной работе. SkyTrainer создает безопасную среду, где сотрудник может свободно разговаривать с роботом в роли клиента без страха сделать ошибку. Тренажерами охвачено 100% тематик. Прирост в охвате YoY SkyTrainer +48% пользователей, +74% часов тренировок.

Чтобы помочь руководителям групп в работе с повышением эффективности их сотрудников, был запущен проект «Вовлеченность руководителя». После прохождения сотрудниками модулей программы ИПР руководители отслеживают эффективность их работы, определяют отстающих по выполнению KPI, а затем проводят с ними групповые и индивидуальные встречи, цель которых отработать западающие знания и навыки специалистов. Встречи проводятся по специально разработанному сценарию, образец реализации которого был передан руководителям в формате обучающего видеоролика.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Внутри команды тренеров ФП была создана и функционирует школа визуализации и мультипликации, которая копит и развивает опыт создания презентаций и мультипликационных роликов с применением программ Adobe Illustrator и After Effects.

Команда школы включает в себя визуализаторов, сценаристов, аниматоров, дикторов и верстальщиков сайтов. Коллеги умеют создавать уникальных персонажей для мультипликационных роликов, оживлять их с помощью анимации и создавать мультфильмы, для того чтобы вовлечь специалистов в изучение новых тем.

Сценарии мультфильмов также готовятся командой визуализаторов и включают в себя не только увлекательный сюжет, но и дидактический материал, который необходимо донести до зрителя.

Каждый специалист в команде школы обладает определенными уникальными навыками и

относится к определенной рабочей группе. Распределение задач внутри команды происходит так, чтобы их можно было выполнить максимально быстро с учетом сильных сторон каждого.

Школа работает также и для внутренних клиентов компании. Любой желающий может обучиться в ней созданию анимационных видеороликов.

Дополнительная информация и итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Программа «**От новичка до мастера через нейросеть**» может считаться одной из лучших практик обучения и развития персонала, т.к. описывает комплексный системный и самодостаточный способ реализации обучения и развития для специалистов компании. Программа предполагает максимально быстрое, эффективное обучение сотрудников, индивидуализированное с учетом их стажа, уровня развития компетенций.

С помощью программы мы смогли сократить часы обучения и при этом продемонстрировали высокую степень удовлетворённости обучением и результатами, а также успешным перевыполнением KPI.

Участники имеют высокую степень свободы в выборе не только даты, но и времени обучения, т.к. все теоретические блоки доступны на LMS платформе МегаФон Драйв в любое время.

Мы развиваем первых, и делаем так, чтобы гордиться результатом!

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Советов
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Евгений Олегович
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель направления по обучению и развитию розницы и федеральных площадок