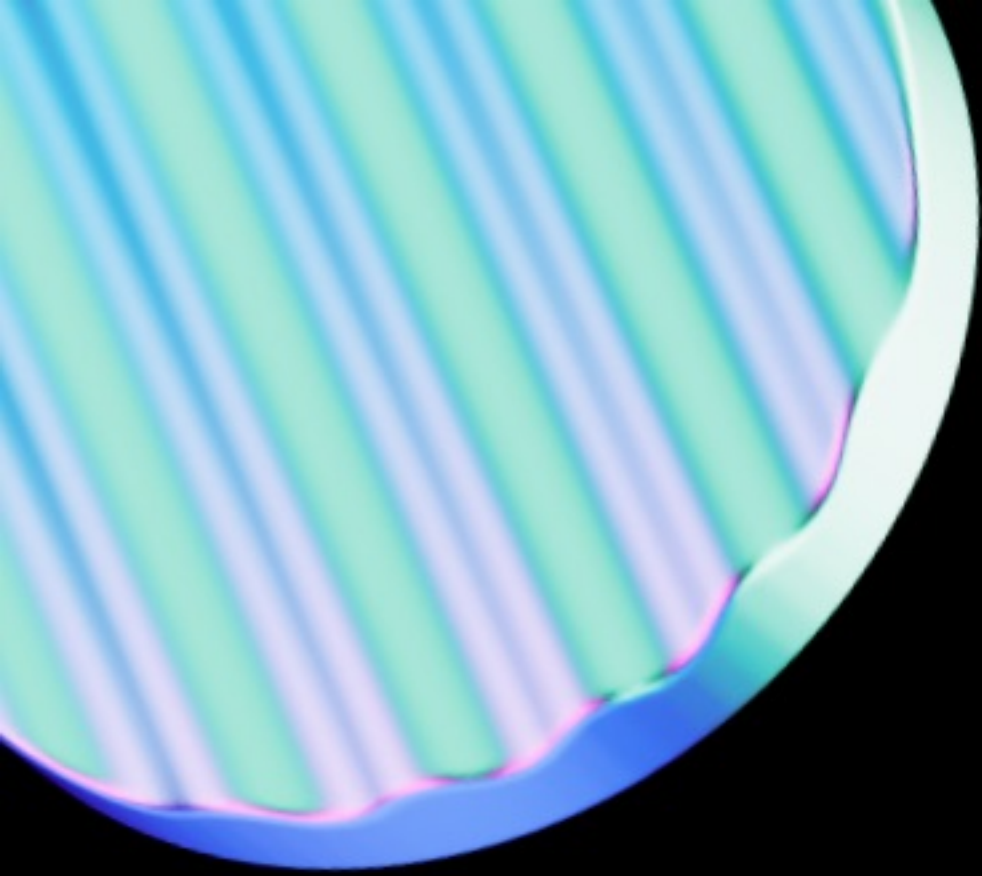


**Как сократить срок обучения, не потеряв эффективность?**





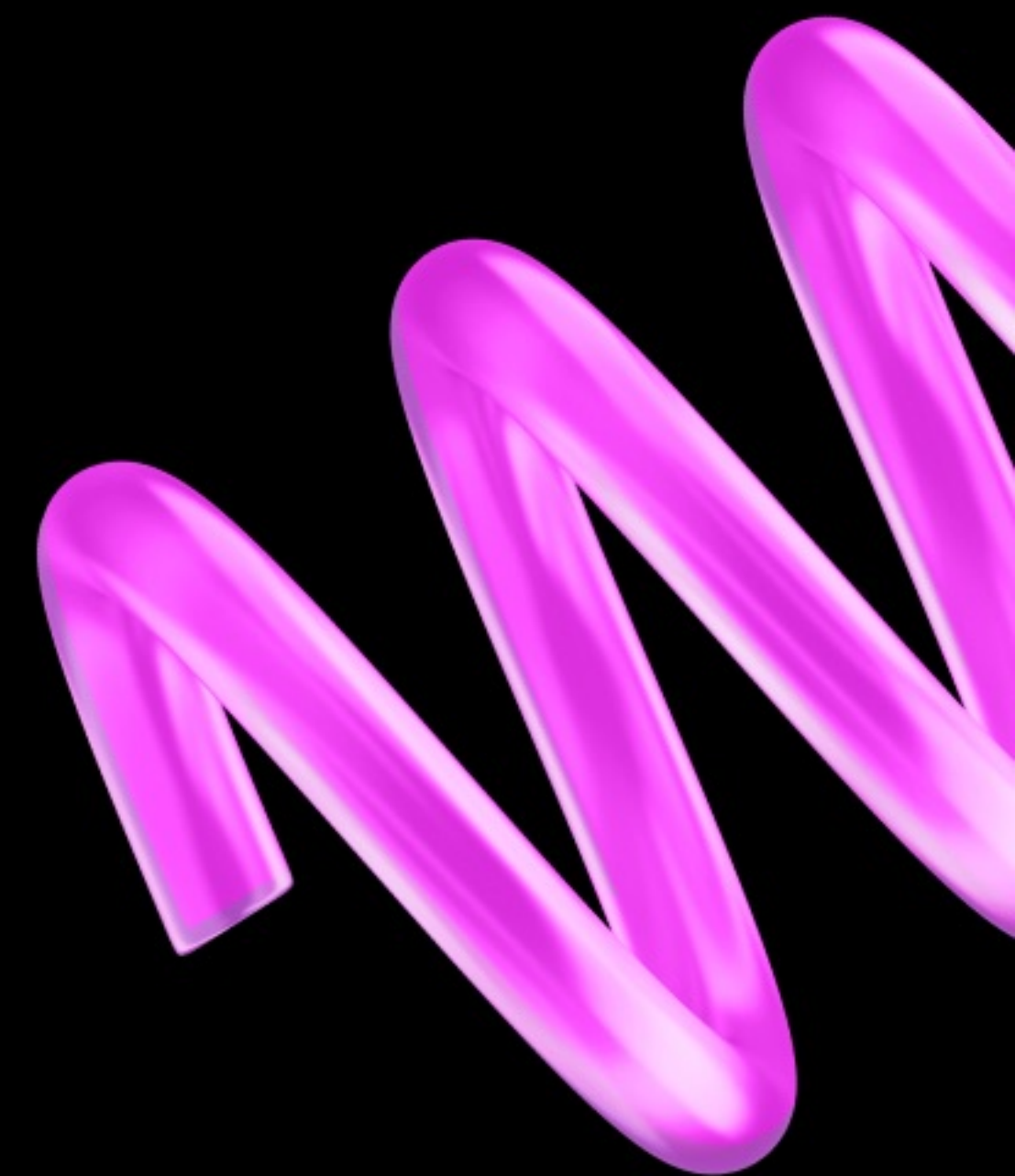
**Анастасия Бажанова**  
Product Owner, корпоративный  
университет Академия

@ANASTASIYA\_BAZHANOVA



**Виктория Сафронова**  
Эксперт по проектированию  
контента

@safronova\_v\_a



# Альфа-Банк — крупнейший частный банк

01

Обеспечить своевременные и качественные консультации клиентов во всех каналах КЦ без увеличения затрат на подготовку персонала при значительном приросте численности штата

**30 млн** активных клиентов  
физических лиц

**1,6 млн** активных клиентов  
юридических лиц

**> 80 млн**

клиентских обращений в год  
+ 600% по сравнению с 2022

**34** линии обслуживания  
+9 новых линий в 2023 году

**6,5 к+** человек  
+85,7% по сравнению  
с 2022 годом

# Задачи и барьеры

## Задачи

- ✦ Достичь высокой доступности линий КЦ, включая пиковые часы нагрузки
- ✦ Обеспечить качественные консультации клиентов
- ✦ Увеличить объем обученных специалистов в разрезе каждой линии
- ✦ Снизить затраты на подготовку персонала
- ✦ Создать дополнительные карьерные маршруты для внутренних сотрудников

## Барьеры

- 🛡 **Системные проблемы:** высокий отток, низкая вовлеченность руководителей, отсутствие системы наставничества, игнорирование потребности
- 🛡 **Оторванность от бизнеса:** минимум практики, нет ориентации на топовые тематики, что дается на обучении знает только тренер
- 🛡 **Методологические дефекты:** длительные очные программы в формате «мини-лекции + ролевые игры», малочисленные группы и т.д.
- 🛡 **Нецелевые затраты на обучение:** высокая стоимость подготовки одного оператора
- 🛡 **Отсутствие автоматизации:** ручная актуализация и назначение элементов, отсутствие\скудная отчетность



# Исследования

## Направление «Бизнес»

- 01 Исследование кривой Service Level в разрезе суточной и месячной динамики
- 02 Анализ бизнес-KPI (КЗШР, VOC, АНТ)
- 03 Анализ eNPS сотрудников
- 04 Исследование exit-интервью
- 05 Оценка текущих операционных рисков

## Направление «Рынок»

- 01 Исследование потенциальной воронки привлечения в разрезе регионов присутствия КЦ и вне его
- 02 Оценка процента занятости населения/ доли целевой аудитории по оценке центров занятости крупных городов доноров КЦ Альфы

# Как мы двигались

01

Определение целевых аудиторий

02

Создание профилей кандидата и профилей должности

03

Проработка организационных вопросов

04

Формирование концепции экосистемы обучения

05

Подготовка контента по модулям обучения

06

Запуск пилотных проектов и групп

07

Замер результатов  
Оценка бизнес-эффективности

08

Корректировка маршрута

09

**Масштабирование**

**Технологии**  
на службе hr

**Внедрение**  
философии 6d

**Двойная**  
петля обучения

**Каждый сотрудник —**  
в фокусе обучения

**Комбинированные программы**  
смешанного формата



**Виденье**  
нашей роли

**Многоуровневые школы**  
наставничества и управленческая  
программа

**112**  
Для бизнеса

**В центре обучения — система**  
координат Альфа-Банка

**Доступность**  
и автономность

# Дополнительное наполнение компонентов экосистемы обучения

01 Тренинги и вебинары

02 Синемалогические клубы

03 Сервисы психологической помощи

04 Бизнес-игры

05 Квизы

06 Корпоративная библиотека

07 Case-study

08 Подкасты

09 Панельные дискуссии и фасилитации

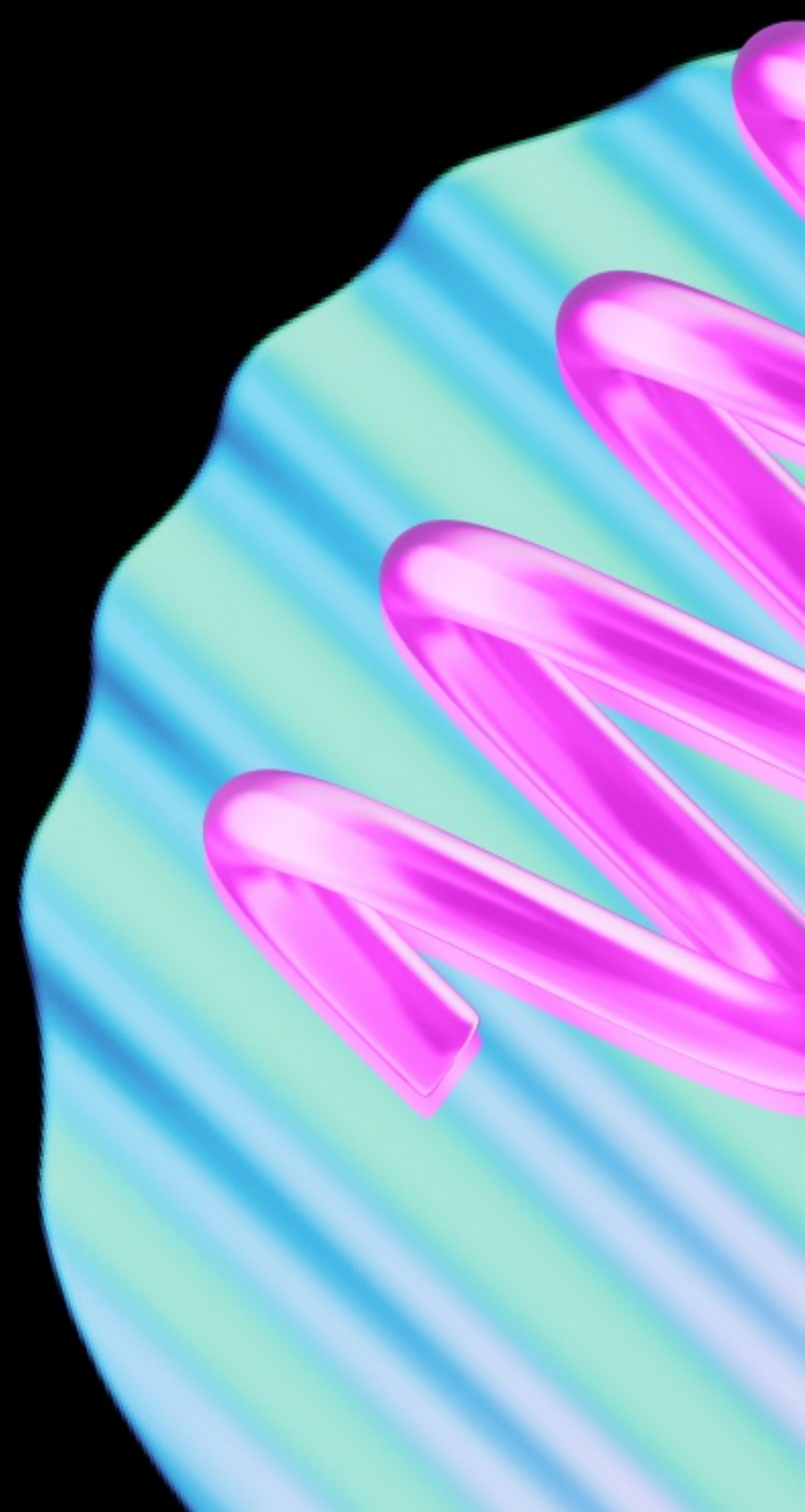
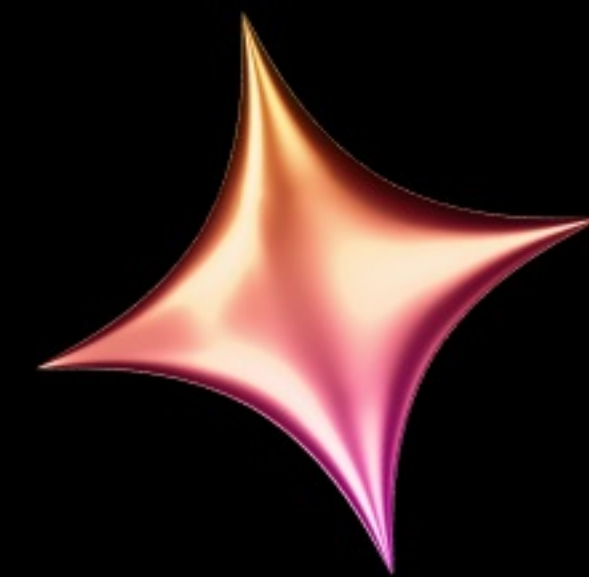
10 Мастер-классы

11 Видеоролики

12 Тесты и опросы

13 Интерактивные платформы

14 Базовое трековое обучение support





# Преодоление барьеров

01

**Системные проблемы:** высокий отток, низкая вовлеченность руководителей, отсутствие системы наставничества, игнорирование потребности



**Сквозные бизнес-КРІ + эффективность и качество обучения**

02

**Оторванность от бизнеса:** минимум практики, нет ориентации на топовые тематики, что дается на обучении знает только тренер



**Регулярные Discovery продуктов, системная аналитика бизнес-показателей**

03

**Методологические дефекты:** длительные очные программы в формате «мини-лекции + ролевые игры», малочисленные группы и т.д.



**Амбассадоры инноваций, прозрачные маршруты**

04

**Нецелевые затраты на обучение:** высокая стоимость подготовки одного оператора



**Диджитал инструменты, нейросети**  
(симуляторы, интерактивные платформы, голосовые и текстовые тренажеры и т.д.)

05

**Отсутствие автоматизации:** ручная актуализация и назначение элементов, отсутствие\скудная отчетность



**Дашборды и доступность аналитики life-time на всех уровнях + роботизация**

# Снизили затраты на подготовку персонала

Средняя длительность программы, дней

**x5 раз**

сократили срок обучения с 72 дней до 15, включая стажировку

**x5 раз**

СНИЗИЛИ СТОИМОСТЬ ПОДГОТОВКИ одного сотрудника

Прирост обученных сотрудников после трансформации системы

**x8 раз**

план прироста до конца 2023 года

**x12 раз**

факт прироста обученного персонала

# Обеспечили качественные консультации клиентов

**4,74**

Голос клиента после внедрения системы

**91%**

Доля положительных оценок VOC после внедрения системы

**на 7%**

Длительность разговора (АНТ) уменьшилась, стали консультировать быстрее

**86,5%**

Решение вопроса в одно касание (FCR), клиентов решили свой вопрос за 1 звонок

**90%**

Service level — столько клиентов выходят на оператора меньше, чем за минуту

**1 место**

Найродный рейтинг Банки.ру

# Влияем на впечатления сотрудника

**4,9**

Голос сотрудника (VOE)  
из 5 возможных

**90%**

Доля положительных оценок VOE  
после трансформации системы

**97 / 100**

Аттестация — средний балл  
на обучении наших сотрудников

**x2** раза

Срок выхода на целевые KPI  
сократился с 4х до 2х месяцев

**+ 2 балла**

Оценка качества 93 из 100  
возможных, значение в пределах  
целевого таргета!

**93%**

COR — проникновение  
программ обучения

# Наши награды

Признание HR сообщества



Признание авторитетного издания

Forbes

Соответствие международным стандартам



@safronova\_v\_a



Признание проф. сообщества



Признание бизнес эффективности



@ANASTASIYA\_BAZHANOVA

