



Экосистема обучения и развития линейного персонала

ОТ ЦЕЛИ К РЕЗУЛЬТАТУ

ECCS - 2025

АННА САВИЦКАЯ



Банк ВТБ, ПАО

Департамент финансового урегулирования
Collection



13 лет в обучении персонала

Бизнес-тренер, методолог, наставник тренеров
> 5000 тыс. тренинг-часов



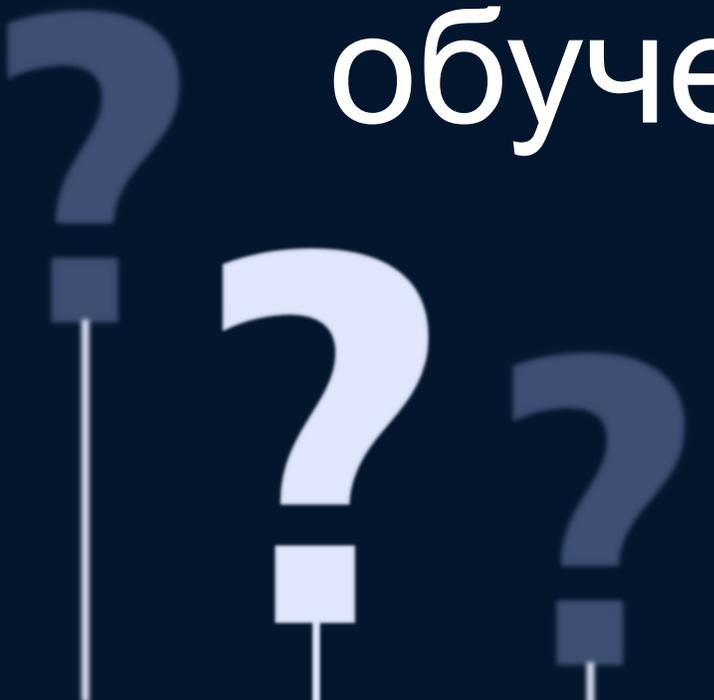
Директор по обучению

3 Центра дистанционного урегулирования
500 сотрудников





Насколько вы довольны
текущими процессами
обучения от 1 до 100%?



01

Как понять, что вам необходима глубинная трансформация системы обучения?

02

Какие ключевые элементы эффективной экосистемы?

03

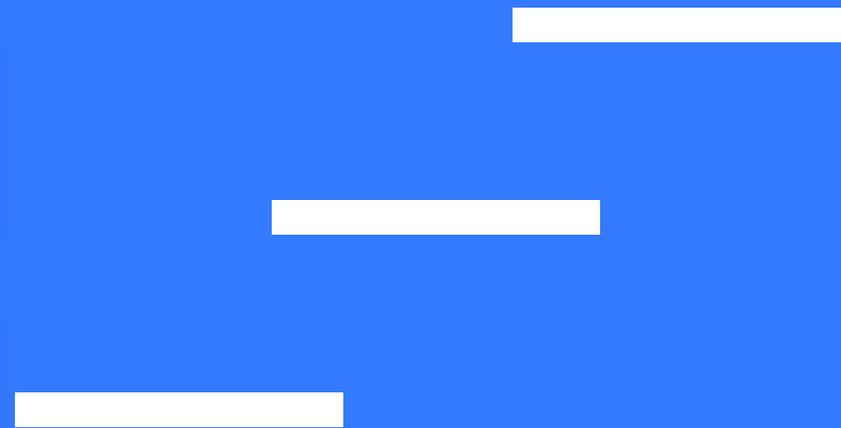
При помощи каких методик помочь сотруднику сделать развитие быстрым и легким, стать эффективным с первых дней работы?

04

Как сделать руководителей соучастниками внедрения и поддержки изменений?

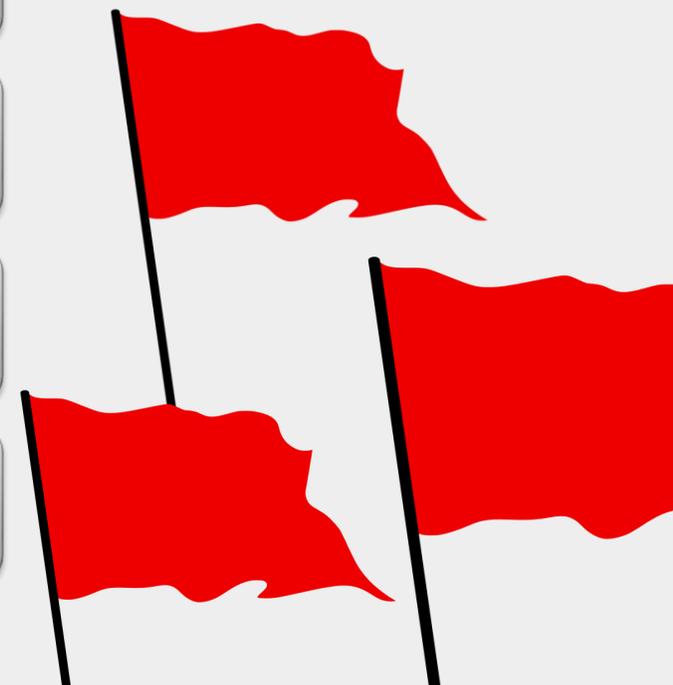
05

Как внедрить омни-обучение и измерить его результаты?



КРАСНЫЕ ФЛАГИ

- 01** Обучение ради обучения
- 02** Много умных – мало взрослых
- 03** Отсутствуют метрики результата
- 04** Тренеры-теоретики
- 05** Упор на знания
- 06** Элементы системы не связаны





Требуется глубинная трансформация системы обучения и развития



ДО НАЧАЛА ТРАНСФОРМАЦИИ

Обучают все и всему

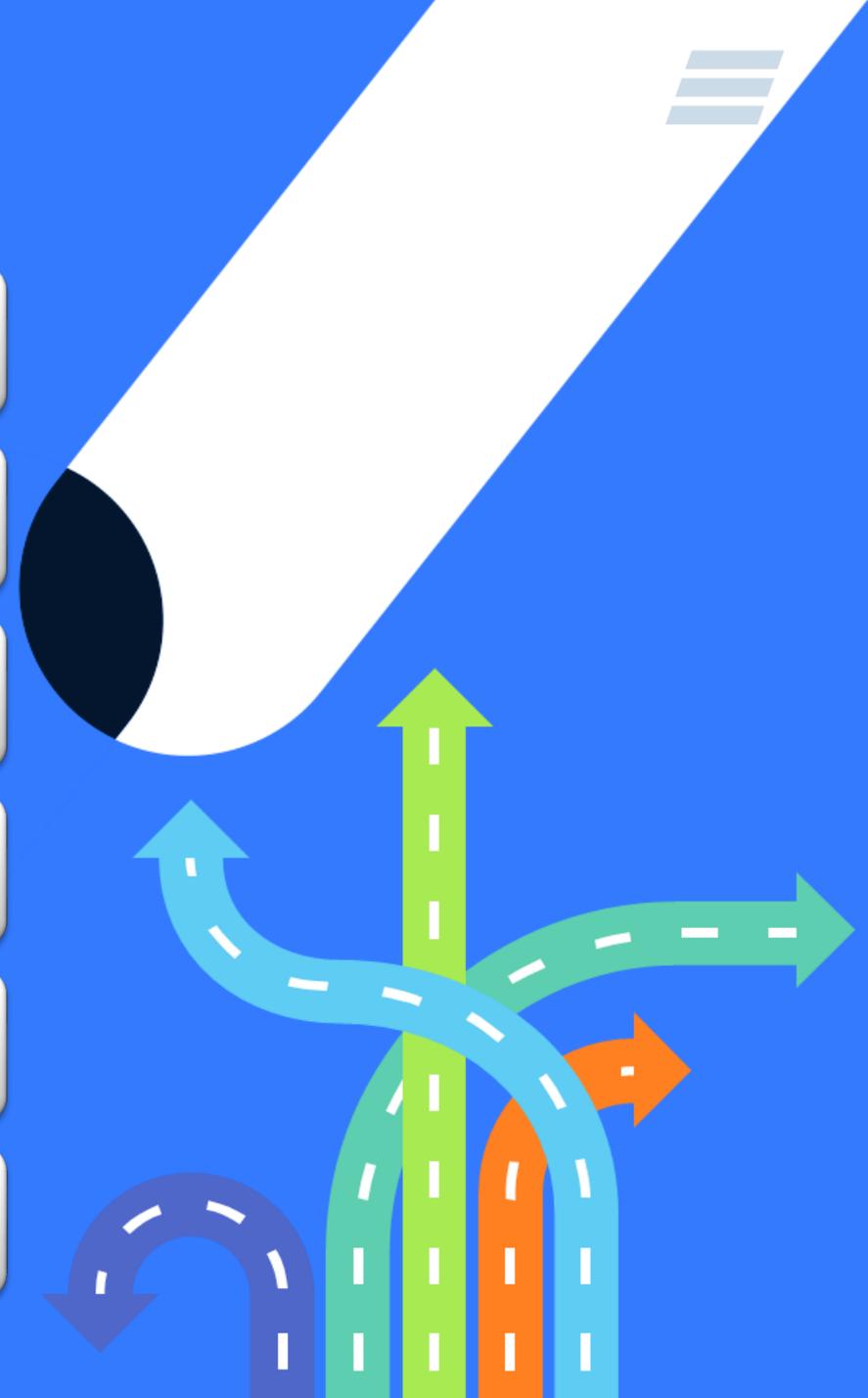
Много теории, мало практики

Растянутое обучение

Однотипные инструменты

Отсутствует полевое сопровождение

Низкие вовлеченность и удовлетворенность



ЗАДАЧИ

6 → 3 месяца

Сократить срок выхода на целевую эффективность

33 → 20%

Снизить текучесть на испытательном сроке

+ 30%

Увеличить объем практики в учебных мероприятиях

87 → 97%

Повысить удовлетворенность

+ 0,5 п.п.

CSI (удовлетворенность работой оператора)

82 → 92%

Повысить вовлеченность сотрудников в обучение

ЗАДАЧИ

6 → 2 месяца

Сократить срок выхода на целевую эффективность

33 → 20%

Снизить текучесть на испытательном сроке

+ 30%

Увеличить объем практики в учебных мероприятиях

87 → 97%

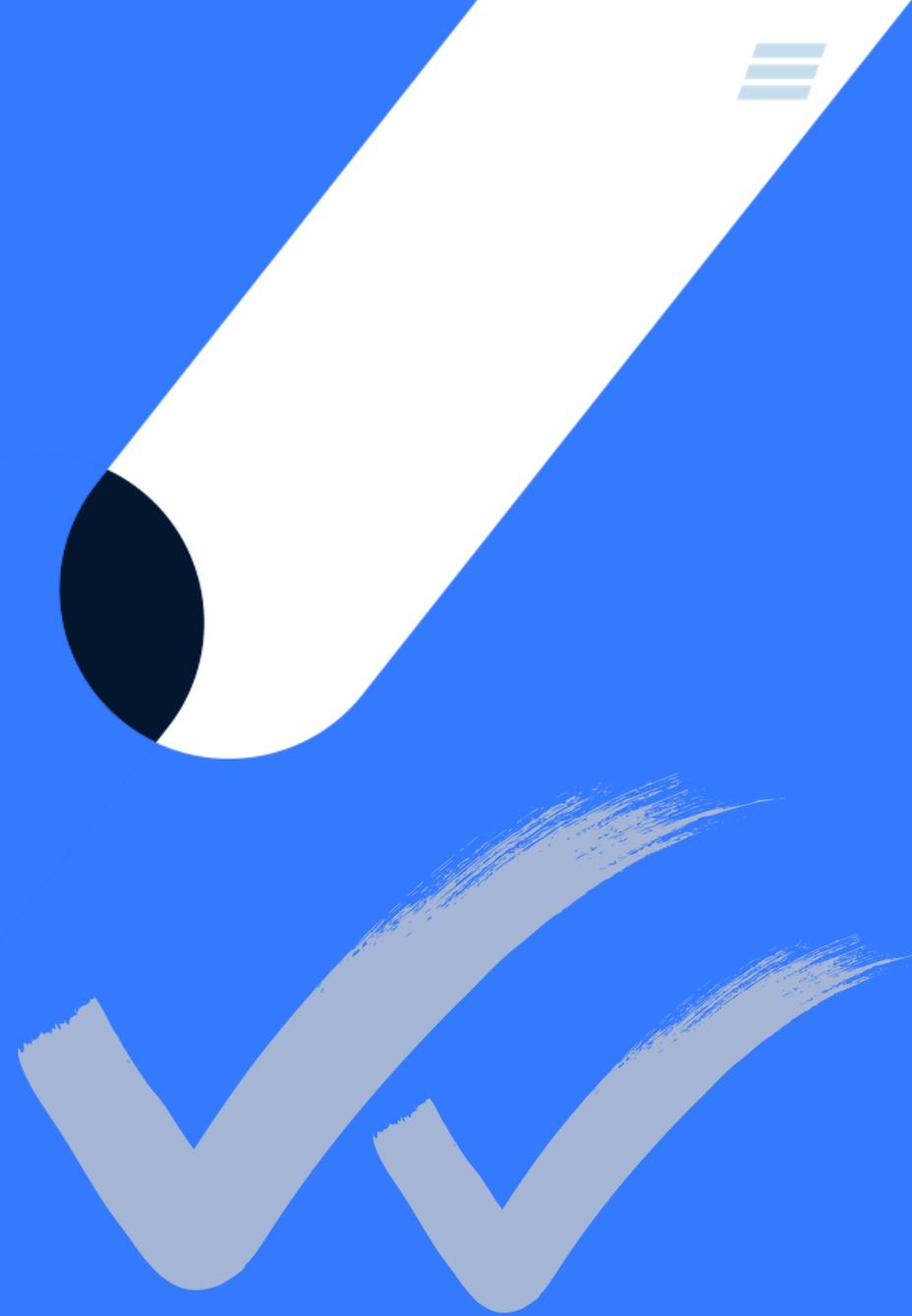
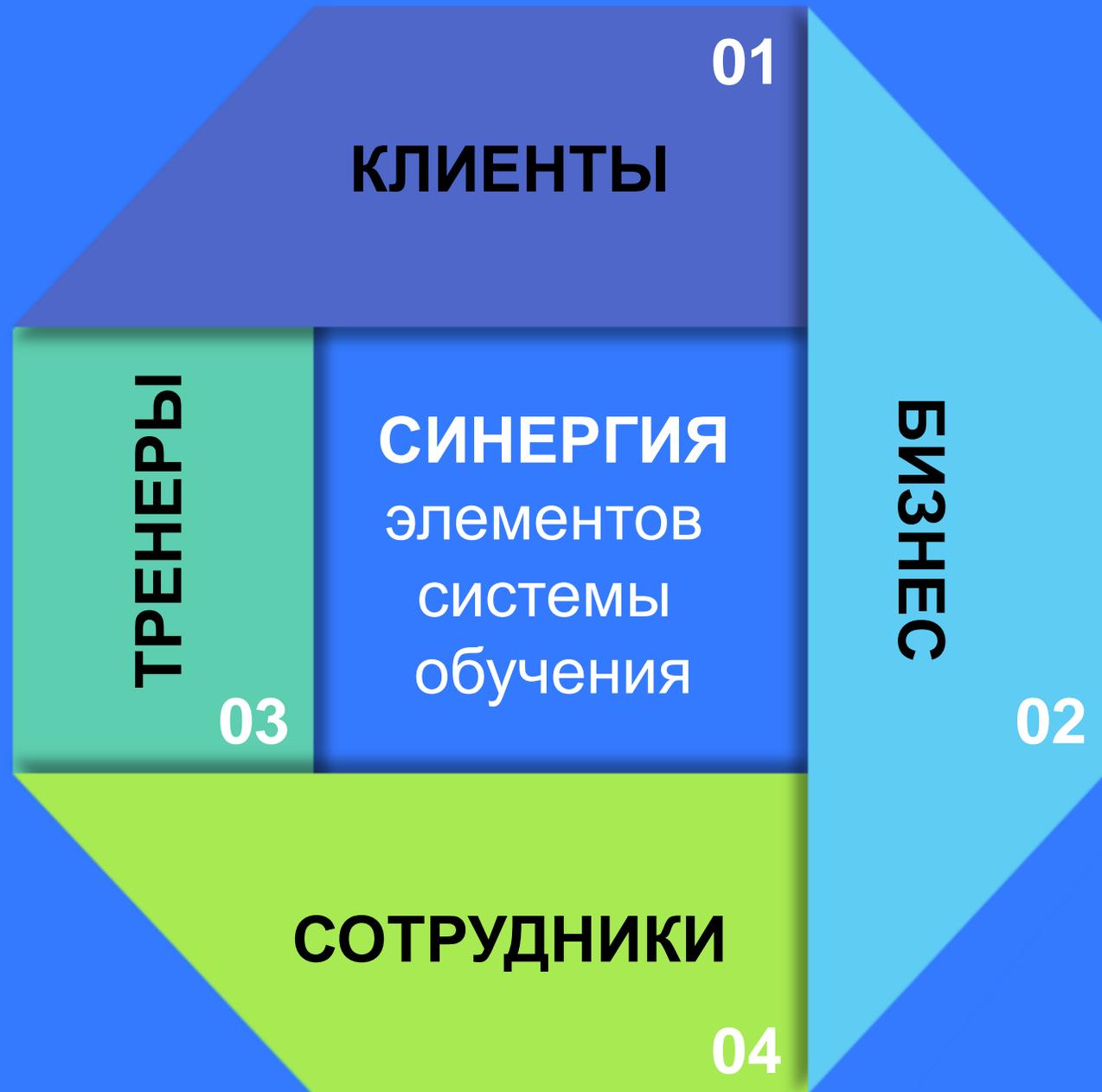
Повысить удовлетворенность

+ 0,5 п.п.

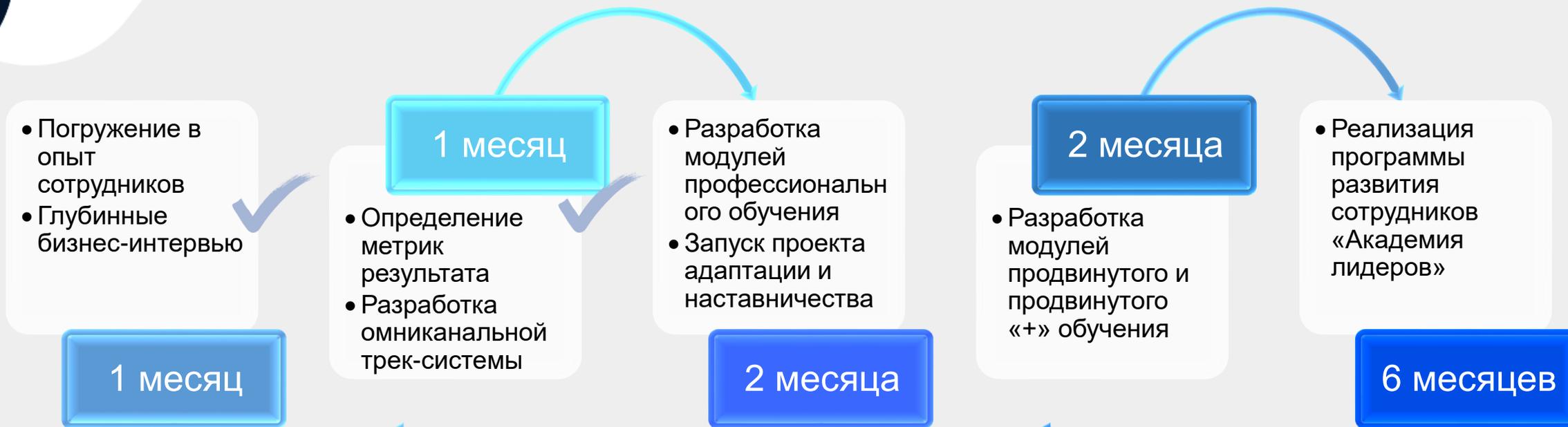
CSI (удовлетворенность работой оператора)

82 → 92%

Повысить вовлеченность сотрудников в обучение



ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ ЭКОСИСТЕМЫ



ЭЛЕМЕНТЫ ЭКОСИСТЕМЫ ОМНИ-ОБУЧЕНИЕ

01

Модуль базового профессионального обучения

1-3 мес. работы
Формирование знаний и умений

Тренинги
Мастер-классы
60% теории + 40% практики

02

Модуль продвинутого обучения

4-12 мес. работы
Тренировка навыков

✓ Полевое сопровождение
Речевой тренажер
40% теории + 60% практики

03

Модуль продвинутого «+» обучения

От 12 мес. работы
Совершенствование компетенций

✓ Бизнес-игры, баттлы
VR-шлемы
30% теории + 70% практики

04

Институт адаптации и наставничества

1-3 мес. работы
Поддержка новичков

✓ Микрообучение в Skill Cup
Наставник + стажер
>50 единиц контента

05

Академия Лидеров

От 6 мес. работы
Развитие сотрудников на позицию руководителя

✓ Оценка > обучение > рейтинг
Бизнес-мастерские
Поддержка 24/7

ГЕЙМИФИКАЦИЯ

ГЕЙМИФИКАЦИЯ

КАБИНЕТ ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Технологичность

ФИО сотрудника

Мои результаты

Мои результаты СМОТ Обучение

- Сопровождение кредитов
- Управление стратегиями
- Работа с НПА
- Регистрация обращения

Бумажный архив

Кабинет личной эффективности

Мои результаты

Задачи

Вселенная ВТБ

Новости

Задать вопрос по КЛЭ

Мои результаты

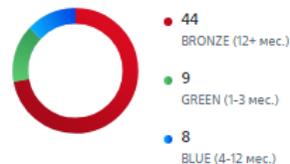
Показатель	Значение
Статус	Bronze
ВТБ-коины, итого	850
Приветственные ВТБ-коины	100
Количество мероприятий	5
Участие в очном/онлайн мероприятии	100
Тест/ практика, ВТБ-коины	100
Лист обратной связи, ВТБ-коины	50
Активное участие, ВТБ-коины	100

Показать все

5 авг
Данные на 5 августа

01

Кол-во сотрудников по статусам на площадке, чел.



5 авг
Данные на 5 августа

02

01

Персональные результаты сотрудника

- количество пройденных обучений
- количество ВТБ-коинов
- способы начисления

02

Информация по количеству сотрудников Центра по учебному статусу в разрезе стажа работы

Сотрудники

0-12 мес.

- зарабатывают ВТБ-коины
- обменивают их на брендированные подарки

12+ мес.

- за каждые 3 мероприятия повышают свой учебный статус
- за каждый статус вручается именная сертификат



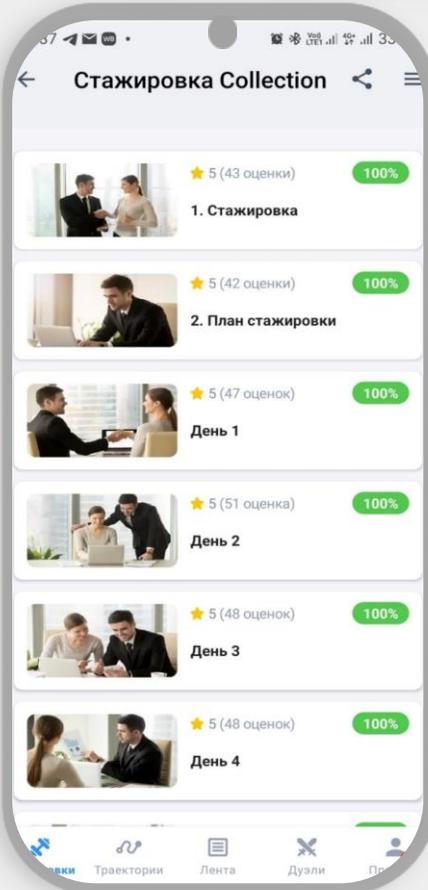
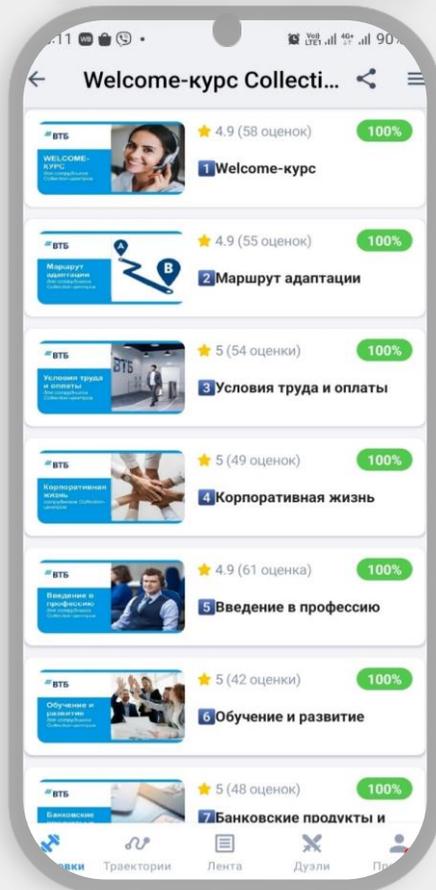
Личный кабинет стажера

Welcome-курс Collection

- Знакомство с банком
- Введение в профессию
- Традиции и ценности

Стажировка Collection

- Подневной план стажировки
- Отработка практических навыков



Digital-среда

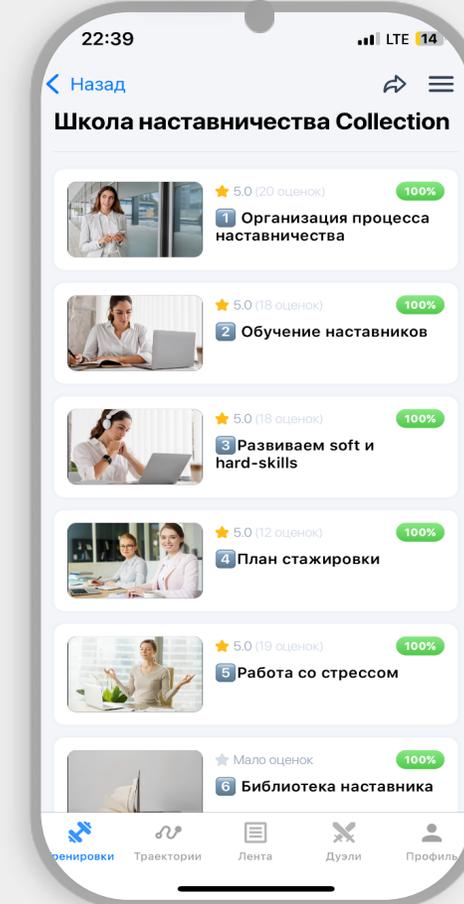
- ✓ Четкий план работы
- ✓ Контент
 - обучающий
 - мотивирующий
 - развивающий
- ✓ Отработка теории на практике
- ✓ Быстро=удобно



Личный кабинет наставника

Школа наставничества Collection

- Подневной план стажировки
- Рекомендации по работе со стажером



- ✓ План обучения и развития
- ✓ Подневной план стажировки
- ✓ Видеоролики:
 - развивающие
 - мотивирующие
- ✓ Дуэли, квиз-задания

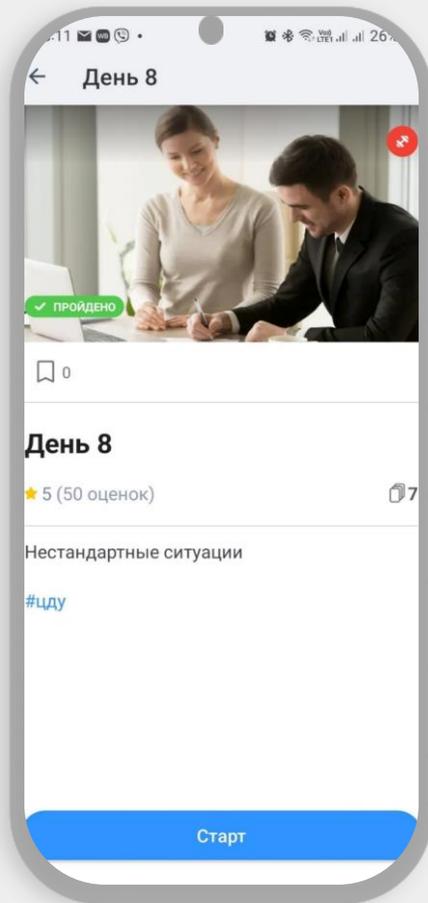


ИНСТИТУТ АДАПТАЦИИ И НАСТАВНИЧЕСТВА



Личный кабинет стажера

Пример наполнения дня



✓ Четкий план работы

✓ Контент

- обучающий
- мотивирующий
- развивающий

✓ Отработка теории на практике

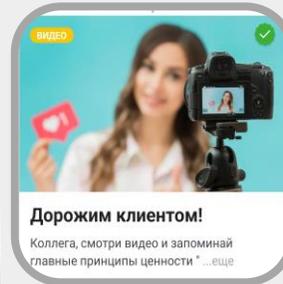
✓ Быстро=удобно

План дня



План дня

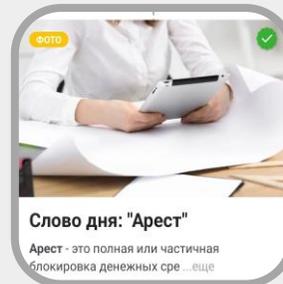
Видео по теме дня



Дорожим клиентом!

Коллега, смотри видео и запоминай главные принципы ценности *...еще

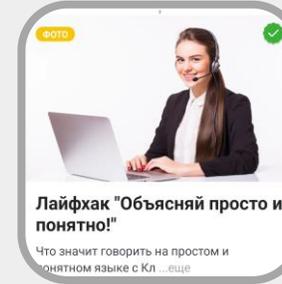
Слово дня



Слово дня: "Арест"

Арест - это полная или частичная блокировка денежных сре...еще

Лайфхак



Лайфхак "Объясняй просто и понятно!"

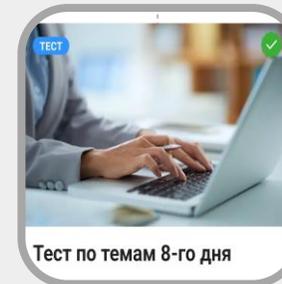
Что значит говорить на простом и понятном языке с Кл...еще

Практический кейс



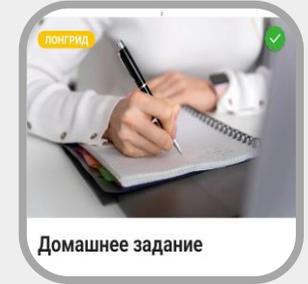
Изучи обстоятельства и прими верное решение

Тест по темам дня



Тест по темам 8-го дня

Домашнее задание



Домашнее задание

Мотивация



Не останавливайся, когда устал. Остановись, когда закончишь.

Верим в тебя!

Дуэли

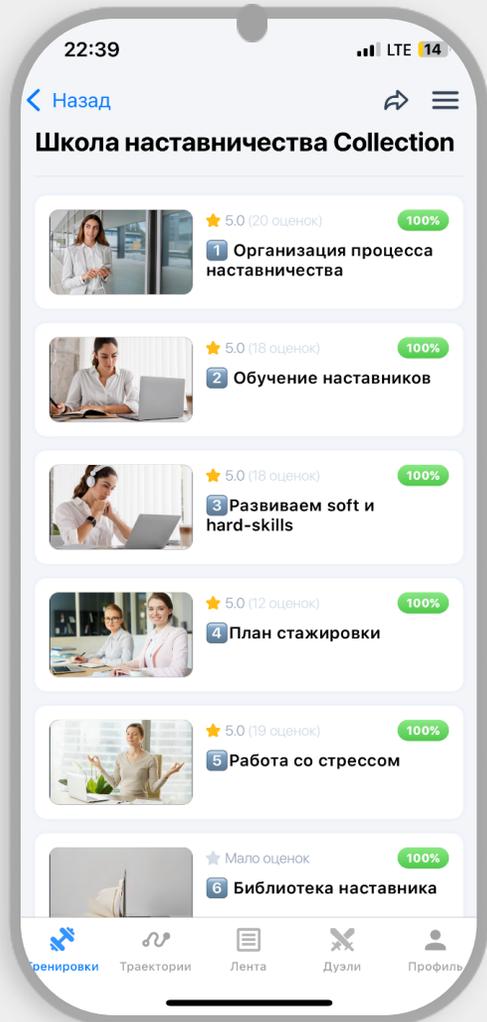


Дуэль №8 (стажеры collection)

ИНСТИТУТ АДАПТАЦИИ И НАСТАВНИЧЕСТВА



Личный кабинет наставника



✓ **План обучения и развития**

✓ **Подневной план стажировки**

✓ **Видеоролики:**
• развивающие
• мотивирующие

✓ **Дуэли, квиз-задания**



Синхронизация с планом стажёра ✓

Рекомендации наставникам ✓

План дня



Эффективные переговоры с Клиентом

Домашнее задание стажеру



Дай стажеру задание на следующий день - повторить изученные за день материалы!

Слово дня



Клиентоориентированность

Мотивация



Верим в тебя!
Все получится!

Лайфхак



Подскажи стажёру, чтобы обязательно использовал локер для хранения личных вещей.

АКАДЕМИЯ ЛИДЕРОВ

Программа развития сотрудников на позициях экспертов и руководителей

6 МЕСЯЦЕВ

ОЦЕНКА

ОБУЧЕНИЕ

РЕЙТИНГ

22

участника

12

финалистов

Профессиональный
и карьерный рост



Вовлеченность:
при чем здесь краб?



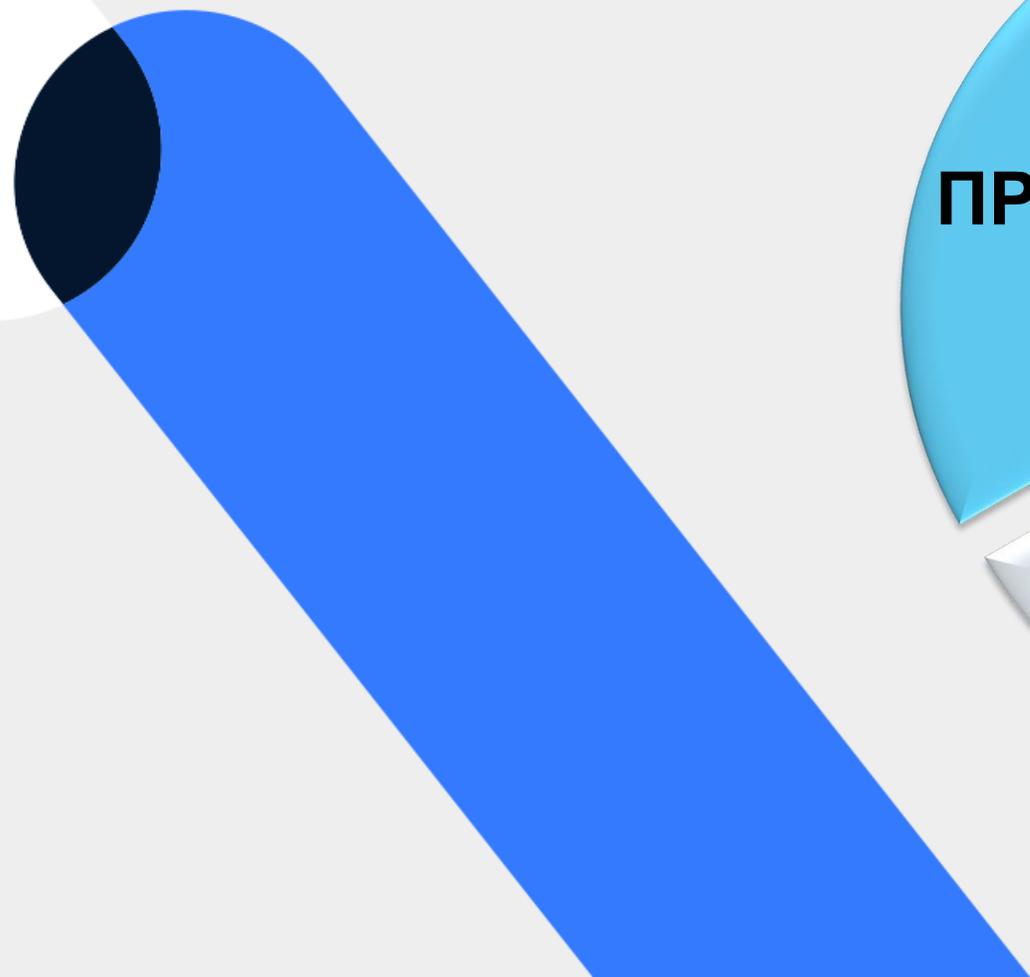


72% сотрудников не применяют знания из классических тренингов

в 4 раза вырос спрос на персонализированные программы

61% HR-лидеров признают нерелевантность текущих программ

ФОРМУЛА ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ



МЕТОДИКИ И ФОРМАТЫ

12 разнообразных форматов обучения

01

Инновации: VR-шлемы, речевые тренажеры

02

Тренды: microlearning, digital

03

Мы первые!

100% удовлетворенность

Акцент на навыки

VVV



ПОЛЕВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ТРЕНЕРОМ-ЭКСПЕРТОМ

01 Обучение на рабочем месте

02 Тематическое полевое

03 Полевой контроль

04 Полевой аудит

05 Полевой полевого **NEW!**



98% Уровень NPS

+20% операционная
эффективность сотрудников

МЕТРИКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

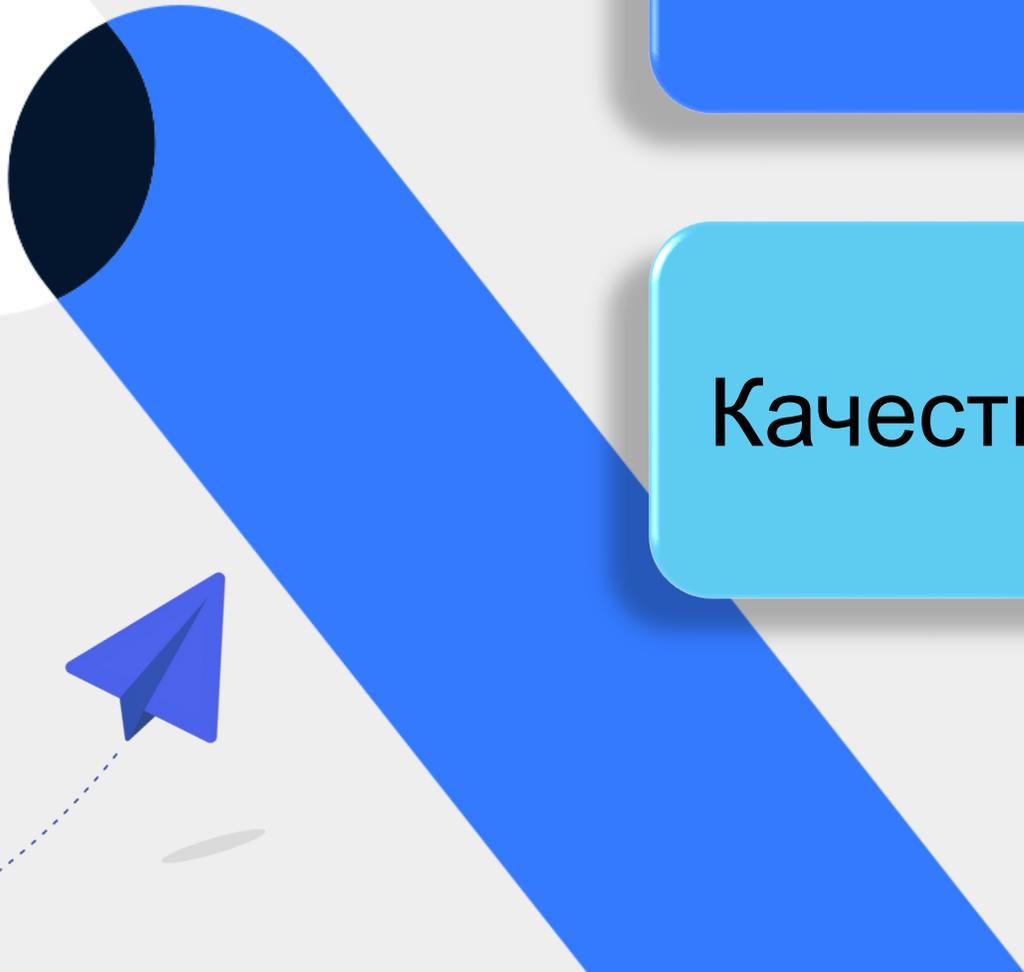


Финансовые

Операционные

Качественные

Тренерские



НАШИ РЕЗУЛЬТАТЫ

90%

Клиентов оценивают
на 5 из 5 взаимодействие
с сотрудником

~200 ТЫС.

Благодарностей
клиентов

102%

Выполнение плана
по сбору просроченной
задолженности

~1 млн. руб.

Экономия в год расходов
на рекрутинг и обучение

в 3 раза

сокращен срок выхода
стажера на целевую
эффективность

99%

CSI участников по
обучающим мероприятиям

ЧЕК-ЛИСТ ТРАНСФОРМАЦИИ

- 01 Сформулировать цели и задачи проекта трансформации
- 02 Собрать обратную связь от бизнеса, сотрудников
- 03 Провести аудит показателей
- 04 Зафиксировать метрики проекта
- 05 Проанализировать ресурсы и методы
- 06 Сформировать омниканальный трек развития - **ЕСJM**
- 07 Провести тестирование и оценить результат. Внести корректировки
- 08 Запустить в пром, регулярно отслеживать эффективность