

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9192

НОМИНАЦИЯ: ТРЕНЕР ГОДА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Альфа-Банк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Барнаул
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1000
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://alfabank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Афанасьев Владислав
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/0vlaiFqH_GQ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое знакомство, роль, цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Ежемесячно на горячую линию и в чат Альфа-Банка поступает около 900 000 обращений. Клиенты доверяют нам самое важное, а наши специалисты отвечают на любой запрос.

Меня зовут Владислав Афанасьев. Я уже 2,5 года занимаюсь обучением персонала поддержки, а еще имею за спиной 2 года работы специалистом контакт-центра. **Я знаю, как сделать сервис**

качественным.

Тренер – это человек-оркестр и, как многофункциональный специалист, я провожу обучения по всем направлениям контактного центра: входящая и исходящая линии, чат, инвестиции, обслуживание состоятельных клиентов. Помимо базового обучения, провожу более 15 разных функциональных тренингов и составляю программы дообучения и новых вебинаров. Количество обученных сотрудников (базовое обучение) за 2022 составило 316 человек, 295 из которых успешно сдали итоговый экзамен. **Эффективность 93%!** Также за этот год мною проведено более 100 навыковых тренингов для действующих сотрудников.

Тренер – это не работа с 9:00 до 18:00, это образ жизни, который каждый из нас выбирает ежедневно. Мы обучаем и развиваем персонал поддержки, мы способствуем привлечению новых клиентов, повышению лояльности действующих и решению задач с первого обращения, используя разные инструменты для достижения поставленной цели, но об этом чуть позже.

Мы строим суперсервис. А это постоянное улучшение качества обслуживания, впечатлений клиентов, сокращение повторных обращений в банк и максимальная доступность для клиента в любой точке нашей страны и за её пределами. Мы доступны для наших клиентов в режиме 24\7, поэтому география наших контакт-центров столь широка: Хабаровск, Барнаул, Саратов, Липецк, Воронеж, Самара, Ульяновск, Оренбург, Москва.

Моё призвание позволяет мне гордиться результатом. Приятно видеть, что мой труд нашел отражение во всех моих учениках.

2. Положительное влияние на деятельность организации (не более 1800 знаков с пробелами)

Альфа-Банк – это не только профессионалы, но и лучшие люди. В первую очередь, я говорю о наших клиентах. Мы заботимся о них и делаем все, чтобы даже в условиях шторма в финансовом секторе, они чувствовали себя стабильно и спокойно. Наш банк является «Лучшим цифровым банком» по версии MarksWebb, «Лучший банк России» по версии Global Finance и 5 лет подряд мы являемся «Лучшим премиальным банком» по версии Frank RG. Это небольшая толика тех наград, которые мы получаем каждый год. Я горжусь тем, что являюсь частью этой команды и разделяю эти награды с чувством того, что мы с коллегами делаем вклад в нечто большее.

Мое мнение, **лучший тренер – практикующий тренер.** Я провожу ~ 25 часов ежемесячно в чате с клиентами, помогая им в решении вопросов, тем самым доступность линии повышается. Это позволяет мне собирать примеры «живых кейсов» и наработок из практики, и внедрять их в программу базового обучения. Так появился **«Помощник по мошенничеству»**, который научил сотрудников безошибочно консультировать клиентов в вопросах финансовой безопасности (претензии с 12-14 в месяц сократились до 0).

Мы хотим, чтобы у каждого клиента, даже в отдаленном городе была возможность пользоваться услугами Альфы. Для этого был запущен масштабный проект «Малые города».

Офисов банка в этих городах нет, поэтому важно было научиться помогать клиентам удаленно. **С сентября 2021 по ноябрь 2022 количество активных операций, которые может выполнить клиент через Горячую линию и Чат увеличилось на 34%, с 148 до 199.** Это был вызов для нашей команды.

Разработали систему постепенного внедрения новых операций в базовое обучение/дообучение действующих операторов. Плюс, мне довелось поработать с этим на практике. Это упростило

жизнь нашим клиентам и позволило привлечь новых (+150 тысяч новых клиентов выбрали Альфу).

3. Операционная эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Цифры. Способ исчисления количества был придуман около 5000 лет назад. Для записи использовались рисунки, символы, иероглифы, зарубки. Сегодня мы живем в мире больших цифр, где цифры – это доказательство. Здесь – это доказательство того, что я действительно достоин называться лучшим.

Проблема замера бизнес-эффективности тренера и обучения всегда была на повестке дня, как одна из самых неочевидных вещей, но мы решили эту задачу, и сейчас каждый тренер может отследить результат собственной работы.

Эффективность работы тренера внешний клиент может оценить с помощью собственного голоса – **VOC (Voice of Customer)** – это оценка консультации оператора. Благодаря изменениям в программе обучения и работе тренера с каждой группой (подробнее в п.5) нам удалось поднять уровень одобрения клиентов с 4,1 до 4,66 для линии и с 3,26 до 4,24 в чате (подробнее в сопроводительном файле).

Рука об руку с голосом клиента идет еще один показатель опережающей эффективности – **VOE (Voice of Employee)** голос сотрудника. В декабре 2021 года была разработана система учета и доработано ПО для оценок: после прохождения обучения каждому участнику приходит ссылка для отзыва. Отзыв занимает примерно 30 секунд времени сотрудника, что позволяет с максимально высоким КПД получать статистику.

По итогам 3 квартала 2022 года % заполнения отзывов по моим группам обучения составил 95% со средней оценкой 4,99 (по 5-балльной системе), что позволило занять мне лидирующую позицию в рейтинге тренеров отдела по итогам трех кварталов 2022.

Так же хотелось бы отметить, что в 2021 году показатель удовлетворенности сотрудников VOE вообще отсутствовал и весь учет групп происходил вручную. И здесь человек-оркестр не остался в стороне. Мной была разработана, а в последствии сотрудниками IT масштабирована, **система автоматической аналитики и учета обучающихся**, что позволило отслеживать показатели на ежедневной основе в режиме он-лайн.

VOC и VOE не единственные показатели. Также мы смотрим на KPI сотрудников, ведь **наша мотивация напрямую зависит от: уровня сервиса (Service level или SL), First Call Resolution (FCR) площадки.** Это те показатели, которые определяют эффективность всего КЦ в течение месяца. Тем самым мы находимся внутри самих процессов и выполняем свою работу максимально качественно. Все это не только благодаря обучению, карте развития и крутым тренингам, но и за счет полевых сопровождений, непосредственного участия в жизни сотрудников и возможности работы на линии.

Казалось бы, сотрудники сдали экзамен на «отлично», тренер выполнил задачу и все, се ля ви. Но, к счастью, хороший тренер – это еще и хороший наставник. Что же дальше?

Далее сотрудники попадают в рабочую среду, где самая главная задача – это своевременная помощь клиентам с максимальной эффективностью и клиентоориентированностью. Все мои коллеги, которые сдают экзамен и выходят в линию, не остаются брошенными и постоянно развиваются. Для этого была доработана карта развития с градацией по стажу для постоянного улучшения показателей и карьерного роста.

И это еще не все! Я и мои коллеги разрабатываем ежеквартальные тесты для среза знаний

сотрудников КЦ. По итогам проведения, тренер осуществляет «полевую» работу над ошибками, помогая достигнуть максимального результата не только персонально, но и глобально повысить показатели площадок. В сопроводительном файле приведены примеры повышения качества площадок под шефством меня и моих коллег. **В итоге мы имеем прирост качества обслуживания на 6,38 п.п.**

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

Мы с вами живем в век информационных технологий, спутникового интернета, туристических полетов в космос и доставкой на дом чего только хочется, поэтому и креативным быть становится все сложнее.

Мне кажется, **быть креативным - значит еще и быть своевременным**. Своевременно реагировать на ситуацию внутри группы обучения, своевременно реагировать на позитив или негатив, своевременно быть строгим наставником или добродушным собеседником.

Моя главная «фишка» заключается в индивидуальном подходе к каждому сотруднику и создание дружелюбной атмосферы в процессе обучения.

Я разделяю своих подопечных на несколько категорий:

1. Поколение X
2. Поколение Y (миллениалы)
3. Поколение Z (зумеры)

Давайте подробнее разберем эти категории сотрудников и те инструменты, которые я использую для извлечения максимальной эффективности и вовлеченности.

Поколение X (около 40% наших обучающихся), чаще всего индивидуалисты и иногда бывают закрытыми, сложно идут на контакт. Для них я придумал **«День самоуправления»** - тренер предлагает поменяться ролями на короткий срок и подготовить небольшое обучение (30-40 минут) на выбранную тему из программы и поделиться опытом с остальными участниками. Это позволяет заслужить доверие данной категории. Как показывает практика, после «Дня самоуправления» участник зарабатывает авторитет группы, проявляет живой интерес и вовлеченность в обучение, чувствует себя уверенней в коллективе и повышает свою эффективность, как специалиста.

Поколение Y или миллениалы (около 50%). Этой категории свойственно быть технически подкованными, иметь живой ум. При этом данным сотрудникам не всегда понятна логика некоторых действий\показателей линейного сотрудника.

Такие сотрудники очень ответственно подходят к выполнению задач, поэтому для таких учеников проводится **игра «Наставник под прикрытием»**. Они берут шефство над коллегами, которые могут пропустить важную тему обучения по различным причинам, что позволяет «убить двух зайцев одним выстрелом» - нагнать отстающую тему для одних и дать чуть больше полномочий самым активным миллениалам.

Зумеры (около 10%) – это новое поколение, для них характерен полный отказ от аналоговых методов записи материала (тетрадь, ручка), зачастую умеют пользоваться ПК активнее остальных, но зачастую не имеют опыта работы и относятся ко всему слегка инфантильно, в силу возраста, и чувствуют себя «как в школе». Мой метод – **«Посмотри сам - расскажи другу»**. Помимо классического обучения продуктам Банка, я даю рекомендации на просмотр какого-то фильма\сериала, в котором так или иначе раскрываются темы нашего занятия и на следующий день рассказать всем, что участник понял из фильма\сериала и как это можно связать с работой в

банке. Это позволяет ученикам взглянуть на нашу тему с другого ракурса и понять зачем и почему мы это делаем. Примерами таких фильмов является «Волк с Уолл-Стрит», «В погоне за счастьем», сериал «Как избежать наказания за убийство».

Это маленькая часть тех инструментов, которую я даю моим подопечным. Результатом моих нестандартных методов является то, что мои ученики становятся лучшими по площадкам (я участвовал в открытии 6 из 9 площадок КЦ, обучал первые группы), руководителями групп (2 из 4 руководителей на площадке Хабаровска – мои ученики), участвуют активно в развитии КЦ. Благодаря замотивированным участникам и их идеям появились голосовые тренажеры для сотрудников входящей линии, различные игровые тренинги по типу «Своей игры» или «Квиз по инвестициям». Таким образом, мы получаем заинтересованных сотрудников и статистически меньший отток (**в среднем на 30-40% меньше относительно всех групп обучения**).

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Для тренера важен положительный опыт как внешнего (клиент банка), так и внутреннего клиента (сотрудник).

Расскажу сначала, как улучшаем опыт внешнего. Помогает нам изучать и совершенствовать переговорные навыки операторов **речевая аналитика** (кстати, наши коллеги в сезоне 2020/2021 забрали победу в номинации «Самое эффективное применение технологий» за речевую аналитику). С ее помощью мы получаем из массива данных (напомню, у нас порядка 900 тыс. обращений в месяц) статистику фраз и выделяем среди них **«конфликтотенные» и «сервисные (эмпатичные)»**, затем внедряем их в процесс базового обучения. То есть мы на каждой группе ежедневно на протяжении всего базового обучения исходно учим новичков использовать эмпатичные формулировки в переговорах. Я уже писал о том, как это помогло нам улучшить общий показатель VOC в п.3, а **по моим группам относительно общего среза результат выше на 0,2. Так же эффективность изменений в базовом обучении подтверждает и % положительных оценок у новичков (2021 - 75% и 2022 - 82% соответственно).**

Теперь о внутреннем клиенте, о наших операторах. Все мы прекрасно знаем, что «боль» контакт-центра – это текучесть кадров. Отток начинается на базовом вводном обучении. Именно поэтому мы остро поставили этот вопрос в начале года. Совместно с методологами нашего корпоративного университета Alfa Academy мы полностью **пересмотрели базовое обучение, разделили на модули и обогатили диджитал инструментами** (симуляторами, курсами, голосовыми тренажерами, гейм-форматами, квизами, бизнес-играми). Так 1 стадия обучения была сокращена до рекордных значений – с 21 до 8 дней по программе для чата и с 22 до 14 дней по входящей линии, что позволило высвободить дополнительный тренерский ресурс и увеличить количество запускаемых групп. Помогают адаптироваться за такой короткий промежуток времени голосовые тренажеры и симуляторы работы в ПО. Возможность тренироваться с роботом позволяет побороть волнение при консультации с клиентом, научиться подбирать слова и верно консультировать еще до того, как попадешь в «боевую» среду.

Для быстрого реагирования мы отслеживаем VOE по каждой группе и по каждому тренеру. Как и писал ранее, **мой результат в 2022 - 4,99 из 5 возможных, лучший в рейтинге тренеров.**

Я думаю, что и показатели прироста/оттока персонала и % текучести скажут сами за себя. За 4 кв. 2021 и январь 2022 общий прирост = 36 человек, с февраля 2022 – конец октября 2022 = 262 человека, с % текучести 2,8% против 2,65% за 2021 и 2022 гг. соответственно.

Для меня лично нет ничего приятнее отзывов учеников, что получаю ежедневно:

«Это первая моя работа и если бы не Влад, я бы ушла после второго дня. Очень интересное обучение, ни минуты скуки, Влад умеет замотивировать на работу. P.S.: Влад – солнышко»

«Самый продуктивный месяц в моей жизни. Я не могла представить, что столько новой информации поместится в моей голове, усвоится и опробуется на практике. Все это благодаря прекрасному тренеру. Спасибо за доступное изложение материала, приятную атмосферу, постоянный позитив».

«Очень грамотное, понятное для восприятия обучение с доходчивым объяснением непонятных и сложных тем. Спасибо».

Регулярная работа на линии дает мне не только возможность применить на практике нужные инструменты, но и позволяет окунуться во внутренние процессы, найти нюансы, требующие доработки и «узкие места». Я и мои коллеги отправили более 300 корректировок информации во внутренней Базе знаний, вынесли около 100 новых идей (например, чек-бокс по мошенничеству, чек-бокс «обращению быть или не быть?» и так далее) из которых 70% были успешно внедрены в работу КЦ.

6. Вовлеченность (не более 3600 знаков с пробелами)

Лучший тренер – это не тот, кто обучил больше, это тот, кому спустя 1,5-2 года пишут ученики, которые работают уже ведущими специалистами, участвуют в развитии площадок других городов, стали руководителями групп (а некоторые даже отделов) и благодарят за обучение, обращаются за консультацией по рабочим вопросам и просто интересуются, как идут дела, поздравляют с праздниками. **Люди – вот, что делает тренера ЛУЧШИМ.**

Именно они мотивируют меня на работу, на успех, те, в кого вкладываюсь ежедневно.

Моя работа и мое стремление к идеалу тоже началась с человека. Как ни странно, моя жизнь тренера началась не с ученика, а именно с ... ТРЕНЕРА!

Помню, как меня сильно впечатлила девушка, которая впорхнула в фойе и забрала нашу группу в учебный класс, тогда я решил: «Скоро и я буду работать тренером». Тогда я думал, что отдел обучения – элита, постоянно важные, всё знают и всегда вместе. Когда я попал в команду, то понял – это семья. Жизнь складывается не всегда позитивно, но такую поддержку, как оказывает мне моя команда, вряд ли можно сравнить с чем-то, кроме семьи.

Мало того, что мы хорошие коллеги, но еще и добрые друзья и до мозга костей ТРЕНЕРЫ. Я и моя команда постоянно придумываем друг для друга различные тренинги, иногда даже шуточные (как-то раз я проводил тренинг «Как правильно аплодировать»), делимся опытом и не обязательно по рабочим вопросам. Так, например, я провел для коллег тренинг «Кофе. От зерна до чашки». Это позволяет нам развивать свои навыки, делиться хобби и открывать для себя что-то новое, смотреть со стороны и выслушивать конструктивную критику. И конечно же хорошенько посмеяться, без этого мы не можем)

Ну и какая же команда без досуга и корпоративных мероприятий. Естественно, корпоративные мероприятия тренеров – это не просто вечеринки. Обязательно **каждую встречу мы заранее планируем (естественно, по циклу Колба)) и пишем сценарий**. Поэтому хороший тренер – это еще и тамада хороший (конкурсы, кстати, правда интересные). Самая главная «фишка» нашей Банды – это посещение интеллектуальных игр. Наша команда, более известна как «Клуб 27» участвует в интеллектуальных играх-квизах «Квиз, Please» на еженедельной основе и периодически забирает призовые места. Бывает и так, что просто замечательно проводим время и

выпускаем накопившиеся эмоции, что, кстати, сводит конфликты внутри команды к 0.

Естественно, я бы не был лучшим тренером, если бы мне не доверяли адаптацию новых тренеров. Таким образом **уже 3 тренера за 2022 год пришли и успешно работают под моим покровительством**. У них хорошие показатели эффективности. Кто-то из моих наставляемых уже проявил себя и разработал важные для бизнес-процессов тренинги, кто-то принял участие в развитии мобильных площадок в г. Саратове, г. Хабаровске, г. Оренбурге.

Кстати, в этом году и издание Forbes, и сайт hh.ru признали Альфа-Банк как «Лучшего работодателя».

Безусловно моя Команда – один из важнейших поводов для гордости и нерушимая точка опоры в моей жизни. Ведь руководители, которые тебя мотивируют и поддерживают 24/7, коллеги-тренеры, к которым можно обратиться за помощью в любое время, похвалиться победами или найти успокоение – это то, что заставляет меня с большим удовольствием вставать по утрам и ехать на встречу к коллегам.

7. Лучшие практики в индустрии (не более 1800 знаков с пробелами)

Когда готовился к своей номинации, подумал: «почему ученики выбирают меня и хотят попасть именно ко мне на обучение»? Вот к чему пришел.

Саморазвитие. В корпоративном университете Alfa Academy любой желающий может развивать себя. Прежде чем стать тренером, я работал на линии и неоднократно получал награды **«Лучшие продажи»**, **«WOW-сервис»**. На основании показателей руководители выделяли лучших, что позволило мне попасть в **Альфа-лицей** (подразделение на базе Academy), где были лучшие сотрудники контакт-центра. Нас обучали тому, как стать тренером и делать это профессионально: учили циклу Колба, прямым и обратным презентациям, как выступать перед публикой. Успешно пройдя тренинг, вскоре я перешел в отдел профессионального развития.

Сейчас я продолжаю совершенствоваться и проходить **обучающие треки на портале Academy**: «Достигни сверхрезультата», «Закулисье публичных выступлений». В перспективе хочу попасть на обучение к лучшим бизнес-тренерам страны.

Все вышеперечисленное мне удалось познать благодаря двум, как мне кажется, преимуществам: диджитализация и геймификация. Диджитализация – это неизбежный итог технологического процесса, сейчас более 80% обучения проходят в дистанционном формате. А что делает обучение интересным и эффективным – геймификация. **Мной были придуманы «Своя игра» и «Что? Где? Кредит!»**. Я адаптировал интеллектуальные игры под банковскую тематику и представил своей группе обучения. Эффект пошел в копилку работы с текучестью, о чем писал ранее в эссе.

Кстати, **в феврале 2021 года мы получили сертификат ISO 18295 номер S001219**, что еще раз подтверждает то, что наши рабочие процессы в КЦ базируются на требованиях международных стандартов, а команда работает на высочайшем уровне.

Как однажды сказал Авраам Линкольн: **«Кем бы ты ни был – будь лучше»**.

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Готовясь к своему выступлению на «Хрустальной гарнитуре», я был шокирован количеством групп и человек, которые прошли через обучение, что я провел. Был удивлен количеством позитивных

оценок и измененных судеб. **С каждым годом положительных отзывов о моей работе все больше и больше (на интерес подсчитал и за 2022 год получилось больше на 183, по сравнению с 2021).** Каждый отзыв своих учеников я бережно храню.

Хотя, казалось бы, я просто делаю свою работу, но данный конкурс дал мне четкое понимание, насколько хорошо я это делаю. Немного отходя от темы хочется сказать, что я привожу лишь пример своей продуктивности, и чтобы не возвышать себя и не умалять достижения нашей команды, хочется вас заверить, что каждый из нас выкладывается каждый день и я горжусь представлять честь нашей команды сегодня перед вами.

Все проекты, к которым я приложил руку – непомерная гордость для меня, все сотрудники, площадки, в открытии которых я принимал непосредственное участие, а именно г. Хабаровск, г. Саратов, г. Липецк, г. Воронеж, г. Оренбург, г. Самара. Сотрудники и руководители, которые их развивают – моя большая любовь.

Я думаю, что сегодня было предоставлено достаточно доказательств, и хотелось бы закончить выступление словами благодарности всем площадкам, моим руководителям, любимой команде, команде КЦ, командам Digital и «Вместе с КЦ», так же хотел бы вам рассказать про наш новый проект «Дистанционный КЦ», но наше время подходит к концу и как сказал бы Леонид Каневский: «Это уже совсем другая история...». Спасибо большое за внимание. Я уверен, «Дистанционный КЦ» вместе со мной вернемся с новой историей уже в следующем году.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Афанасьев
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Владислав Вячеславович
ДОЛЖНОСТЬ	Старший эксперт по обучению сотрудников сервиса