

**Система наставничества:**  
от формальности  
до полного погружения



# ВЭБ-ЛИЗИНГ

**61** город

**74** подразделения

**1300** сотрудников

**500** менеджеров



# Участники процесса наставничества

- / Менеджер
- / Наставник
- / Директор
- / Сотрудники отдела обучения



# Как было реализовано до перезапуска

- / Формальный наставник
- / Отсутствие контроля «наставников»
- / 3 недели обучения (курсы, вебинары, тесты)



# Как реализовывали перезапуск

- / Тренинг для наставников
- / Дневник стажера (бумажная версия)
- / Премия для стажера и наставника

## Стало больше контроля

За стажером закрепляется только тот наставник, который успешно прошел тренинг.



# С чем столкнулись

## Отсутствие финансового результата

- / Не понимаем, почему у сотрудника не получается.
- / Не предусмотрены меры для корректировки результата.



3 недели = каша  
в голове

Формальное участие  
наставников

Неудобно работать в  
бумажной версии

# Меры по улучшению

- / 3 недели → 3 месяца
- / Роли директора и наставника прописаны
- / Четкие цели по результату на 1й, 2й и 3й месяцы
- / Поэтапное обучение каналам продаж



# Меры по улучшению

- / Аттестация стажёров после второго месяца
- / Чёткие критерии выплаты премии
- / Автоматизация обучения и контроля с помощью электронной платформы





# Электронный дневник стажёра

- 1** Разработка велась совместно с руководством розничного блока  
 Выполнено
- 2** Ежедневные и еженедельные задачи стажера и наставника  
 Выполнено
- 3** Цели на месяц перед глазами  
 Выполнено
- 4** Двойная система контроля  
 Выполнено
- 5** Каждый день спланирован по часам  
 Выполнено
- 6** Возможность вернуться к любому материалу в любое время  
 Выполнено
- 7** Нет привязки к рабочему месту (мобильная версия, возможность обучаться дома)  
 Выполнено
- 8** Еженедельный отчет по отклонениям руководству  
 Выполнено

# Результаты

- / Сотрудникам стало понятно, что делать
- / Больше времени на практику с наставником + мы ее регулируем
- / **80%** сотрудников завели заявку в первые 4 недели работы в компании (раньше **было 20%**), 50% из них принесли финансовый результат в эти же 4 недели





“  
“  
Финансовый результат  
**увеличился на 22%**  
в первый и второй месяцы  
работы сотрудника  
”  
”



# С чем столкнулись

**На аттестации выявлены сотрудники, которые не умеют продавать**

## **Кто виноват:**

- / Сотрудник?
- / Наставник?
- / Директор?
- / Подбор?
- / Обучение?



## **Возражения директоров:**

Постоянно учится, работать не успевает!

Почему такой порядок работы с каналами продаж?!

Нереально показать результат в первый месяц

# Продолжаем улучшать

- ✓ Ввели контрольную продажу после первого месяца  
(результаты аттестации **улучшились на 20%**)



# Продолжаем улучшать

✓ Квартальные сессии с директорами:



# Что мы поняли за время работы над проектом

- / Ответственность за результат на стороне каждого участника процесса.
- / Важно вести коммуникацию со всеми участниками, а также показывать им результаты проекта на системной основе.

Это повышает осознанность и вовлечённость сотрудников в процессы обучения.



# Что мы поняли за время работы над проектом

## Наставничество не работает/плохо работает, если:

- / нет вовлеченности наставника
- / нет четкой системы
- / нет контроля (качественный контроль на каждом шаге)





# Сколько ресурсов нужно для реализации проекта

4 человека

+

представитель  
бизнеса

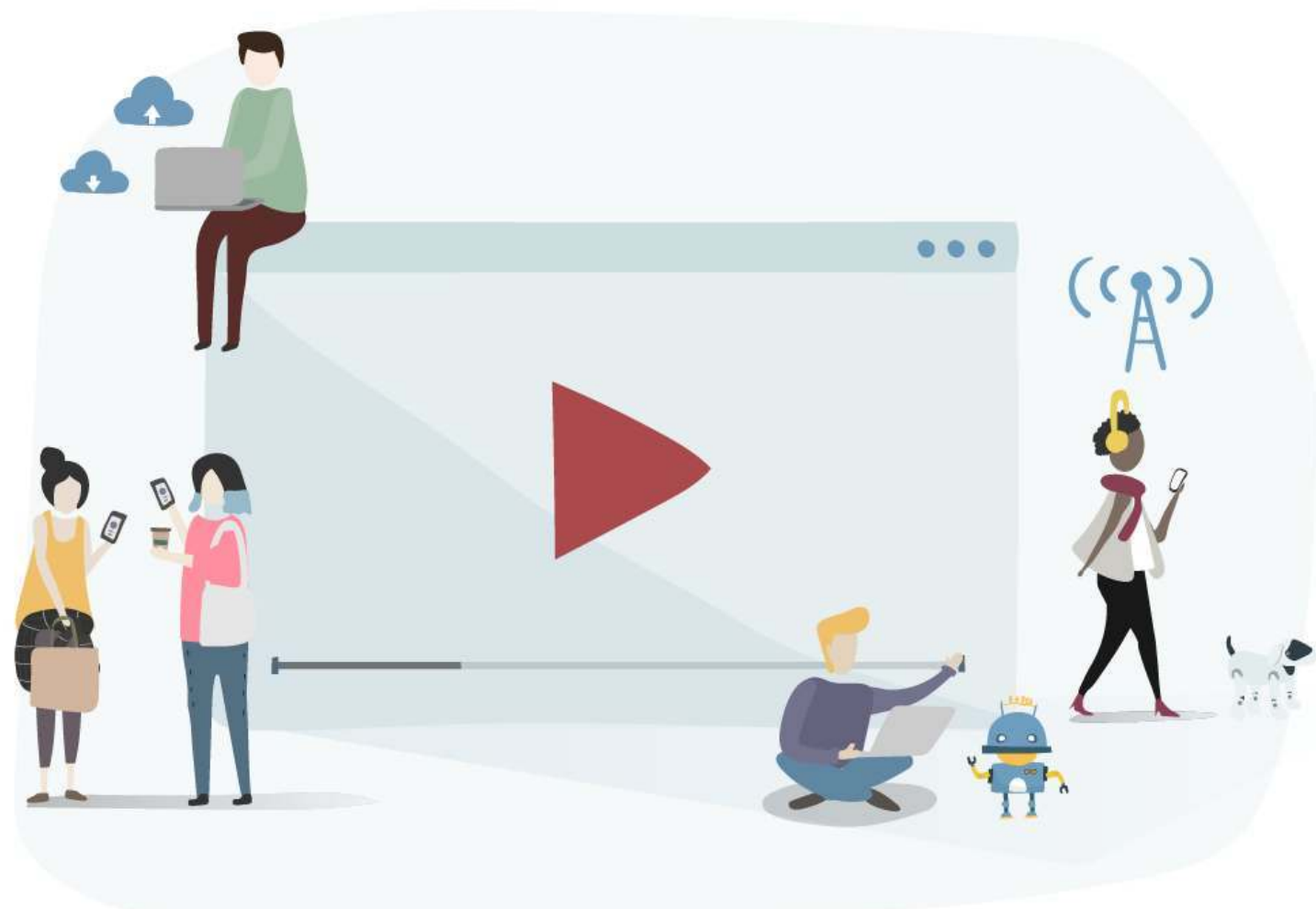


Сэкономили 2,5 млн руб.

Запустили проект за  
4 месяца вместо 9

# Что мы планировали сделать еще?

- / Видео-курс по продажам с участием руководителей
- / Дневник для директора-стажера
- / Дистанционное сопровождение программы развития руководителей




# ВОПРОСЫ



# Контакты



**Дозорова Виктория**

 +7 (977) 805-58-89