

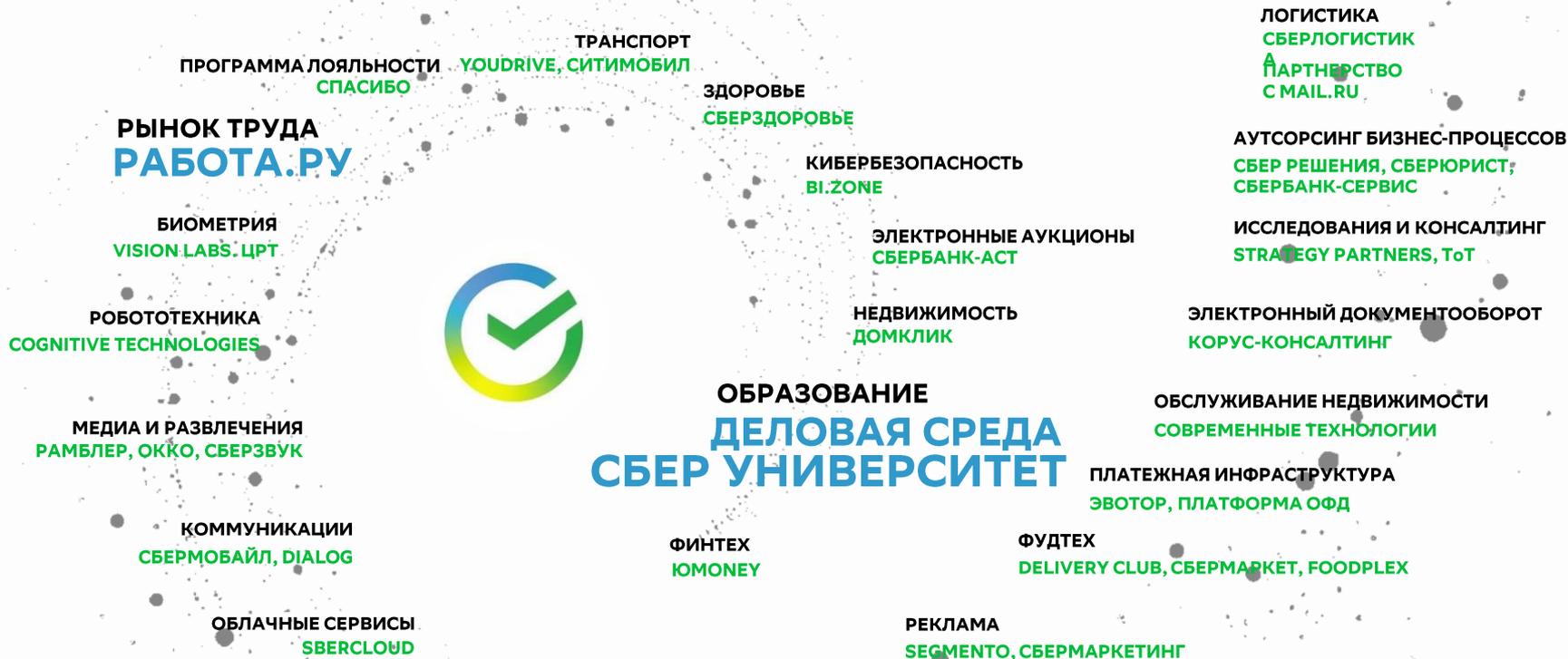
«Формирование новых бизнес-процессов в экономике РФ. Продвижение менеджеров на высокие позиции»

Юлия Бунтова,
HR директор Поволжского банка
ПАО Сбербанк

Сбер — доверенный
помощник и навигатор
в меняющемся мире...



...развивающий технологии и экосистему!





Партнёрские коммерческие программы для бизнеса в Экосистеме Сбера

синергия психологических тестирований и погружения в игровую ситуацию



ПСИХОДИАГНОСТИКА

Онлайн-тестирование и очная беседа с оценщиком

Что оценивает?

- динамические и статические психобиологические характеристики личности
- способ мыслить и структурировать действительность
- особенности поведения в разных ситуациях и эмоциональное отношение к ним



СИМУЛЯЦИЯ

Один день из жизни CEO – симулятор электронной почты и реальные ситуации взаимодействия с коллегами

Что оценивает?

- степень выраженности и стабильности soft skills участника
- особенности управленческого стиля
- может ли участник демонстрировать необходимое поведение даже в новых, не типичных для себя ситуациях

В отчете для руководителя:



Возможность спрогнозировать успешность кандидата в роли ТОП-руководителя



Максимальная реалистичность симуляции с использованием онлайн-платформы



Оригинальная методика оценки с учетом опыта топ-менеджмента Сбербанка

Какой результат?



Индивидуальный отчет для заказчика

- Оценка компетенций
- Расшифровка результатов психодиагностики
- Соответствие позиции
- Общие рекомендации

Сессия обратной связи и отчет для участника

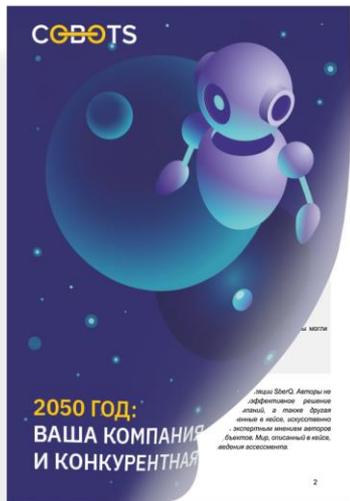
Оценка базовых и доп. компетенций:

- Системное мышление и решение проблем
- Развитие команд и сотрудничество
- Управление результатом и ответственность
- Клиентоцентричность
- Инновационность и digital-навыки
- Управление собой
- Практический интеллект
- Страсть к достижению результата
- Ведение переговоров
- Делегирование
- Открытость к обучению
- Стратегия найма
- Решение конфликтов
- Социальная активность
- Адаптивность коммуникации
- Предоставление обратной связи

Расшифровка результатов психодиагностики:

- Подход к решению задач
- Способ восприятия мира
- Характер психической активности
- Ориентация на лидерство
- Личная ответственность за результат
- Уровень проактивности
- Уровень дистального видения
- Отношение к проблемам
- Ответственность за других
- Предпочитаемый стиль управления
- Приверженность социальным нормам
- Поведение в группе (команде)
- Управленческие амбиции
- Идеи амбиции
- Отношение к инновациям
- Подход к формированию команды

Симуляция «Мир 2050: ваша компания и конкурентная среда»



Историческая справка:

- Изменение привычного мира (рост населения, ухудшение экологии, изменение климата)
- Новые технологии (роботы, летающий транспорт, развитие ИИ, освоение космоса)



Международная экосистемная компания:

- Контекст и описание бизнес-юнитов
- Компания нуждается в модернизации и развитии

8 часов рабочего дня

30 МИНУТ НА ОБЕД

100+ событий:

ПИСЬМА
ВСТРЕЧИ
ЗВОНКИ

Оборудование:

КОМПЬЮТЕР
ТЕЛЕФОН

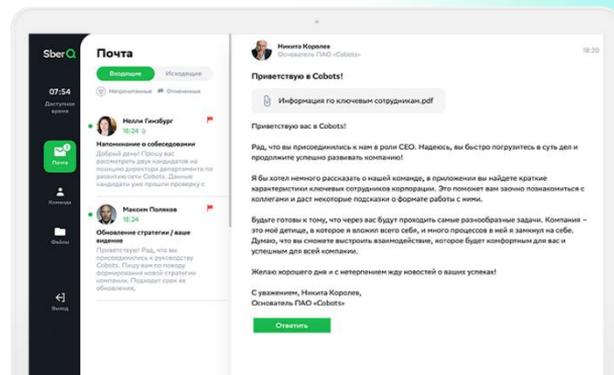
Мировая экономика и конкурентная среда:

- Защита странами своих локальных рынков
- Новые экономические лидеры
- Ограничения использования ИИ и роботов
- Сопротивление части населения новым технологиям



Ключевые показатели группы компаний:

- Выручка
- EBITDA
- Рентабельность капитала



HR4HR

КАК УПРАВЛЯТЬ ПЕРСОНАЛОМ В ЦИФРОВОМ МИРЕ?

Что такое HR4HR?



ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА для HR-профессионалов от экспертов Сбера



Проводится в формате **КОРПОРАТИВНЫХ ВЕБИНАРОВ**



Есть **БЕСПЛАТНЫЙ ВИДЕОКУРС**, позволяющий познакомиться с темами и проблематикой

О чем

DIGITAL HR: как создавать и внедрять новые цифровые инструменты управления людьми

AGILE HR: как HR-функция меняется в agile бизнес-среде и как быть гибкими и быстрыми

HUMANCENTRIC HR: как быть внимательными к потребностям сотрудников и создавать для них лучший опыт

ЦИФРОВЫЕ НАВЫКИ: как развивать у руководителей и специалистов нецифровых специальностей?

ПРОГРАММЫ ЗАБОТЫ О СОТРУДНИКАХ: как работодатель может поддержать продуктивный образ жизни сотрудников?

МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ДЛЯ КАДРОВЫХ ЗАДАЧ: как сделать его удобным для сотрудников?

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА: как использовать разные методологии оценки для разных категорий сотрудников?

ПРИВЛЕЧЕНИЕ КАНДИДАТОВ: как задействовать цифровые каналы?



МАССОВЫЙ ПОДБОР: как повысить его качество с помощью автоматизации?

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА: как улучшить опыт новичков и масштабировать процесс?

ОНЛАЙН ОБУЧЕНИЕ: как сделать его увлекательным и эффективным?

УСТАРЕВАЮЩИЕ И ВОСТРЕБОВАННЫЕ НАВЫКИ: как построить систему переобучения сотрудников?

РАЗВИТИЕ КОМАНД: как реализовать сквозной подход к оценке и развитию команд?

SBERSKILLS

**ТРЕНИНГИ ОТ СБЕРА,
ИЛИ SBERSKILLS**

7 фактов об обучении в Сбере

Программы построены по модели компетенций

«Мягкие навыки» (soft skills)

- Системное мышление и решение проблем
- Управление результатом и ответственность
- Управление собой
- Развитие команд и сотрудничество
- Клиентоцентричность

Цифровые навыки (digital skills)

Адаптация программы под запрос

Программы адаптируются под потребности клиентов. Каждая программа адаптируется под бизнес заказчика (кейсы, примеры и т.п.).

Программы с доказанной эффективностью

Обучение от Сбера проходят сотрудники всей экосистемы, программы дорабатываются на основе обратной связи от заказчиков, участников и HR аналитики.

Профессиональная команда

Опытные методологи изучают передовые мировые практики, затем исследуют специфику компании, и только потом приступают к составлению программы.

Ориентированность на практику

Короткие модули не отвлекают сотрудников от задач и позволяют сразу применять полученные навыки в работе. 40% теории и 60% практики.

Сертифицированные эксперты-тренеры

Каждый тренер регулярно обучается, ежеквартально проходит оценку по результативности и ценностям, и раз в 2 года подтверждает квалификацию.

Партнерство с бизнес-школами, ВУЗ

Программы Сбера разработаны совместно с бизнес-школами, российскими и международными университетами

Набор программ обучения

СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ И РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

Обладает когнитивной гибкостью, находит творческие решения проблем. Ясно видит стратегические возможности.

Программы в портфеле:

1. Системное мышление
2. Анализ и структурирование информации
3. Анализ потенциала систем и слабых мест

УПРАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОМ. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ. УПРАВЛЕНИЕ СОБОЙ

Ставит четкие цели, достигает результата и принимает ответственность. Проявляет зрелость, постоянно работает над собой. Обладает эмоциональным интеллектом, умеет решать конфликты

Программы в портфеле:

1. Выступать? Это просто!
2. Управление голосом
3. Эмоциональный интеллект
4. Эффективные коммуникации
5. Как побеждать на переговорах?
6. Навыки личной эффективности

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ. СОТРУДНИЧЕСТВО

Определяет потребности клиентов, строит долгосрочные партнёрские отношения, предлагает продукты, превосходящие ожидания. Использует дизайн-мышление.

Программы в портфеле:

1. Мастерская клиентоориентированного сервиса. Интуитивный сервис
2. Индивидуальный сервисный подход
3. Нестандартные ситуации при работе с клиентами

HR-продукты реализуются через компания-провайдеры экосистемы:

HR4HR

 СБЕР
УНИВЕРСИТЕТ

SberQ

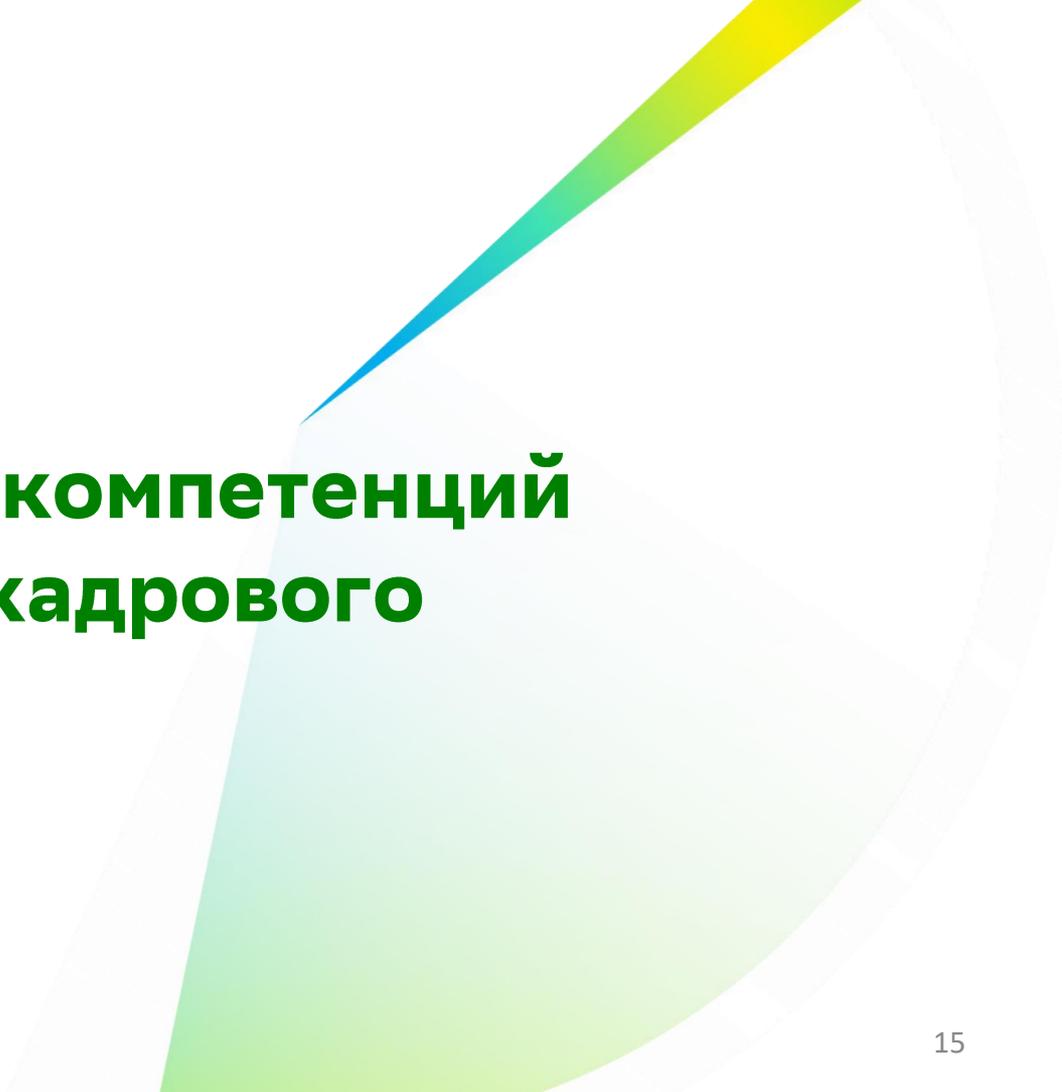
Деловая среда
 СБЕР

SBERSKILLS

Заключение договора

Помощь в переговорах и продажах

Сопровождение процесса Выдача сертификатов



Формирование компетенций управленцев и кадрового резерва Сбера



**ЛИДЕРЫ
РОССИИ**
КОНКУРС УПРАВЛЕНЦЕВ



91

ЗАЯВКА ПОДАНА ОТ
СОТРУДНИКОВ
ПОВОЛЖСКОГО БАНКА

Бизнес и промышленность

Государственное управление

Наука

Здравоохранение

Культура

Информационные технологии

Международный

Студенты

«Бассейн»

комплексная программа оценки и развития руководителей высшего и среднего звена Сбера



Цели:

1

Отбор кандидатов на вакантные позиции управляющих головными отделениями

2

Формирование кадрового резерва на позиции управляющих и заместителей управляющих отделениями

3

Оценка текущего уровня развития корпоративных и профессиональных компетенций руководителей

★ Из первоначально заявившихся **93** человек бассейн ПРОШЛО **73** участника

★ На позицию «Управляющий ГОСБ» НАЗНАЧЕН **21** человек

★ ВСЕГО В КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ на позицию «Управляющий ГОСБ» – **16** человек

Бассейны для ТОП-менеджеров

- Единый цикл обучения, развития и оценки, отбора и назначения ТОП-менеджеров
- Глубокое погружение, прокачка недостающих навыков по цифре и soft skills
- Цикл 1 раз в 1-2 года (не менее 2х недель).

Подготовительный этап

Не менее 30 календарных дней до старта очного модуля

- Pre-reading (материалы в ВШ)
- Дистанционные курсы (развитие проф. компетенций)
- Deep dive: стажировки с погружением в специфику др. блока

Основной этап

Модуль #1
3 дня

ОЦЕНКА

Бизнес-симуляция SberQ
оценка soft навыков

Профессиональная оценка
(тесты и кейсы по финансам и рискам)
оценка hard навыков

Групповой управленческий кейс
оценка управленческих компетенций

Модуль #2
4 дня

РАЗВИТИЕ

Развивающий модуль

(примеры программ: сессия на тему карьерной осознанности для составления личного карьерного плана; диалоги на тему карьеры в центральном аппарате и экосистеме на реальных примерах; выступления лидеров успешных проектов; экономика регионов, изменения в обществе и политическая повестка; эффективные переговоры с представителями органов государственной власти; экосистема и продукты экосистемы; лайфхаки работы с командой; проблемы в управлении мотивацией команды и т.п.)

Кадровая комиссия с участием высшего руководства Банка

принятие решений по кандидатам на вакансии, в кадровый резерв

Пост-программная поддержка

В течении 1 года после прохождения программы на рабочем месте

- Выбор трека развития с учетом рекомендаций по итогам программы и Кадровой комиссии.
- Формирование ИПР с учетом рекомендаций.
- Реализация ИПР

Результат:

-  Развернутая обратная связь по итогам оценочных мероприятий
-  Назначения на вакансии, зачисление в кадровый резерв, определение индивидуальной стратегии развития

Уровневые программы Корпоративного Университета Сбера

● **Сбербанк Мини-MBA** – программа профессиональной переподготовки для высокопотенциальных линейных руководителей Группы Сбербанка, а также компаний-партнеров, разработанная в соответствии с ключевыми направлениями Стратегии Сбербанка 2023, а также лучшими мировыми практиками в обучении руководителей.

● **Сбербанк 2020** – программа развития лидеров цифрового мира, для среднего и линейного менеджмента-2, программа сейчас проходит апгрейд, и ориентировочно в мае будет набор на обновленную программу.

● **Программа обучения руководителей в области цифровых технологий** (совместно с [ICL](#)) – программа для среднего и высшего менеджмента, обучение ключевым аспектам технологий, применяемых или планируемых к развитию в Банке, его экосистеме и предпосылкам их эффективного использования в бизнес-процессах.

● **Программа развития руководителей высшего звена** (совместно с LBS) – Программа направлена на формирование навыков лидера новой формации («шейпера») с фокусом на системное мышление, креативность и execution для цифровой трансформации Банка и развития его экосистемы.



СберУниверситет — первый в корпоративном секторе России использует в рамках своих образовательных программ формат «Лидеры учат лидеров».

Кампус Корпоративного университета по праву считается одним из лучших в мире с точки зрения образовательных возможностей, инфраструктуры и дизайна.



Обучение у других является распространенными корпоративными практиками

В Сбере в 2020 году:

432

преемников и
Кадровых
резервистов имеют
менторов

889

преемники
в
используют
Shadowing

1025

руководителей
применяют
Shadowing
в развитии

~500

руководители
и
ежегодно
обучают
других



Вопросы