

Альфа Банк

Как обучать экспертные подразделения

Кейс Альфа-Банка



Анна Мартьянова
руководитель направления
развития Сервиса



Екатерина Марченко
методолог учебных
программ



Текучность <5% в год

Они знают всё. Им не нужны мы

Маршрут



1. **Диагноз:**
Кто такой эксперт?



2. **Стратегия:**
Как войти без боя?



3. **Риски:**
Где можно споткнуться?



4. **Результат:**
Что мы получили?

Как распознать “экспертов”?

Экспертное подразделение — это не просто команда опытных людей

Признаки экспертной команды

Стабильная команда

[признак 1]

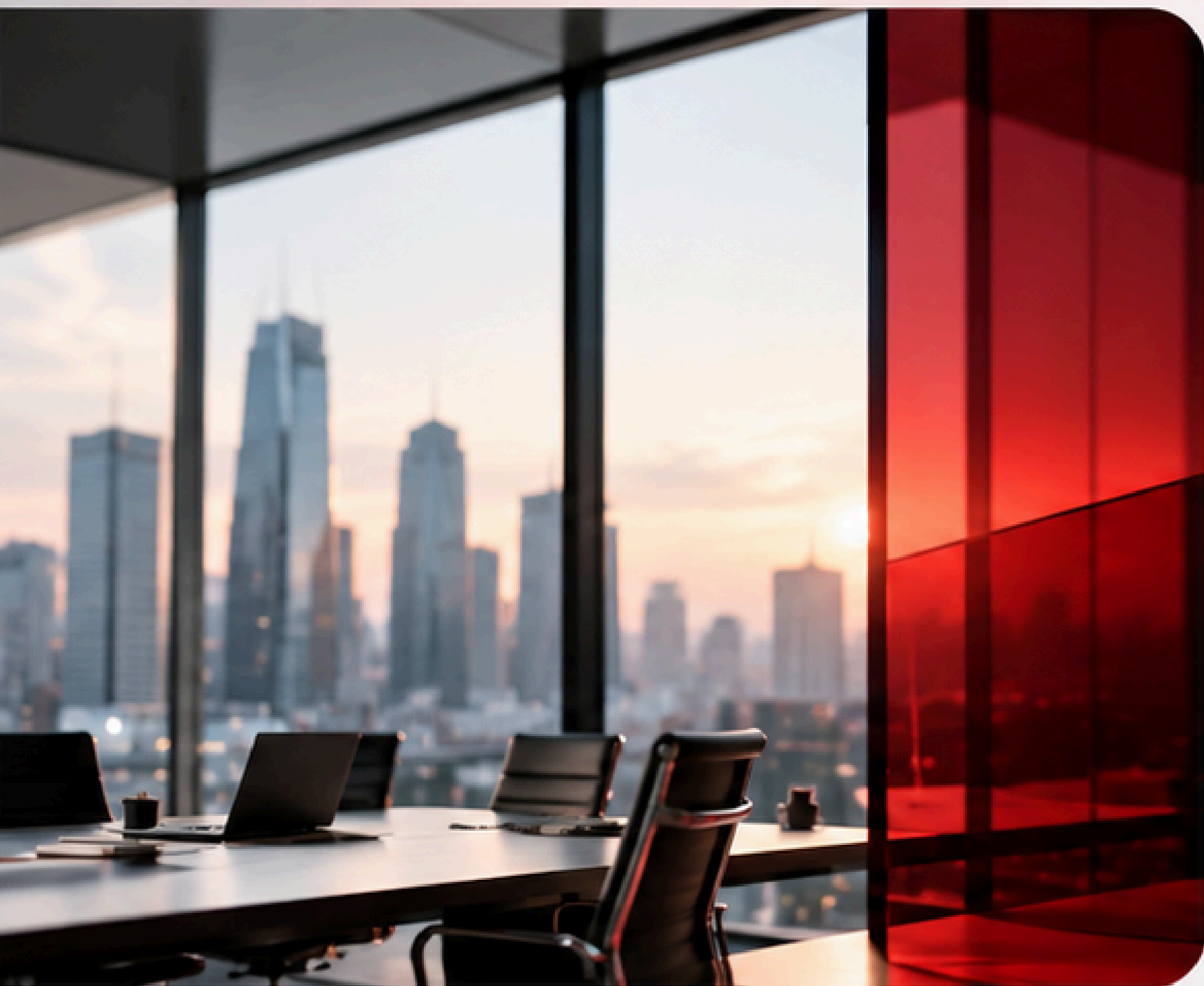
Сильная экспертиза и большая ответственность

[признак 2]

Осторожное отношение к изменениям

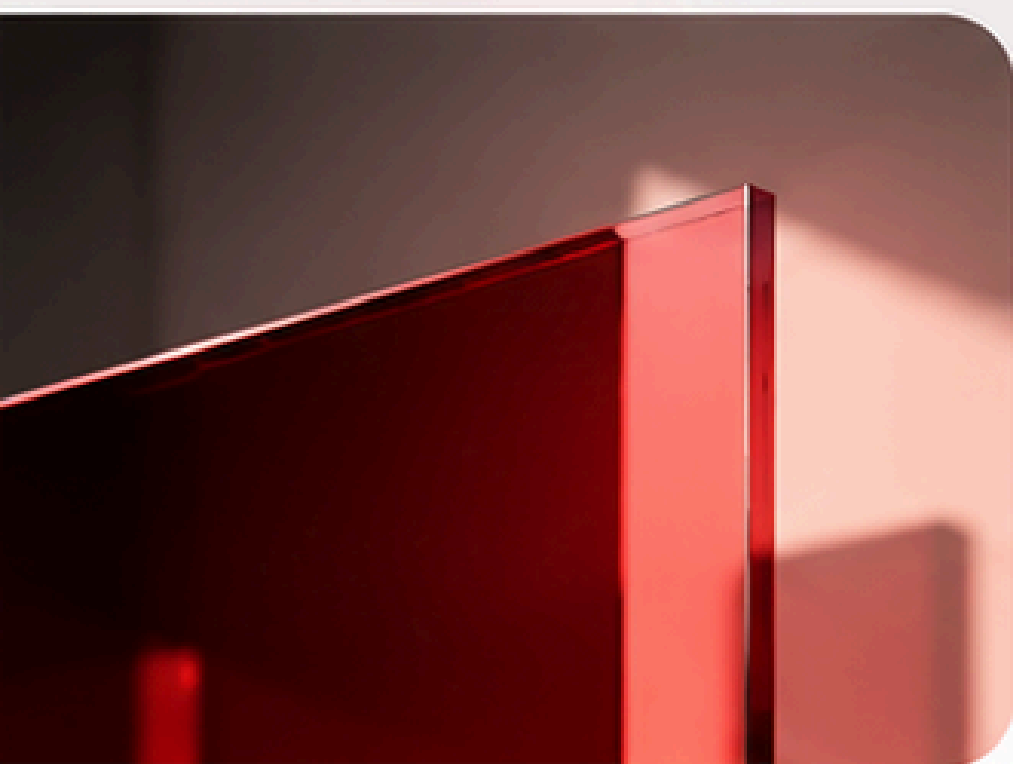
[признак 3]





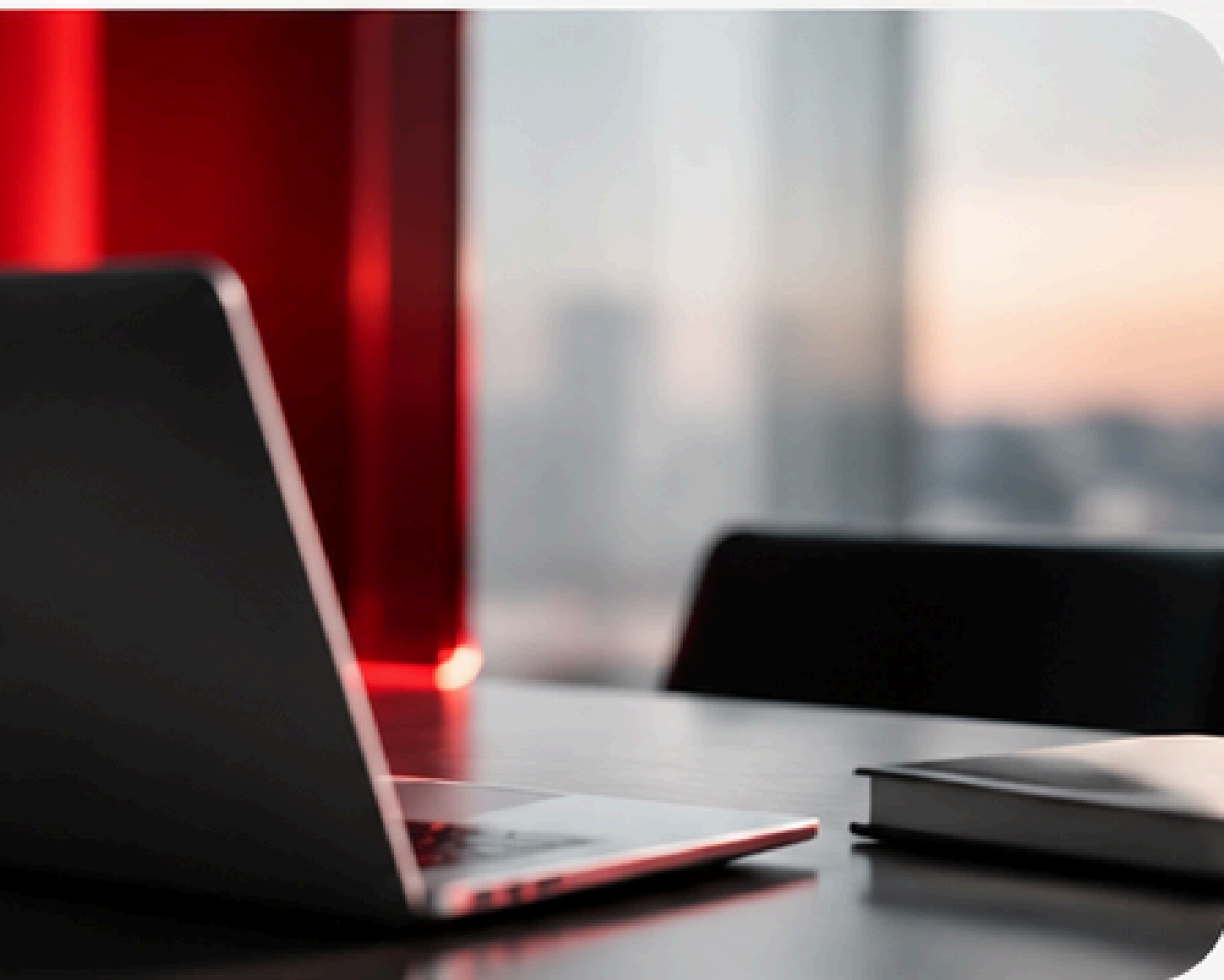
Мы не ломаем то,
что уже построено

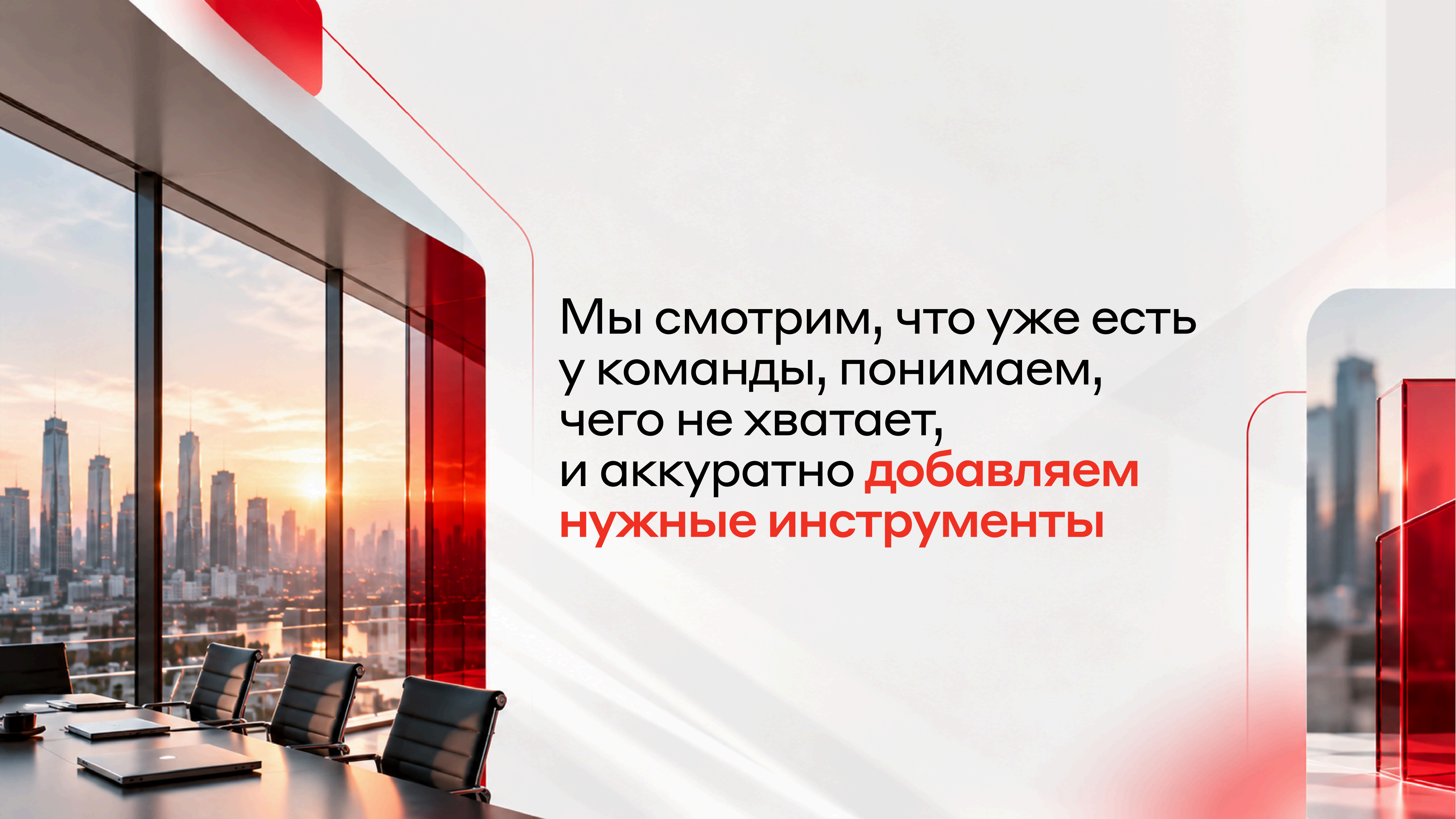
Наша задача —
**помочь сохранить
и масштабировать
знания**



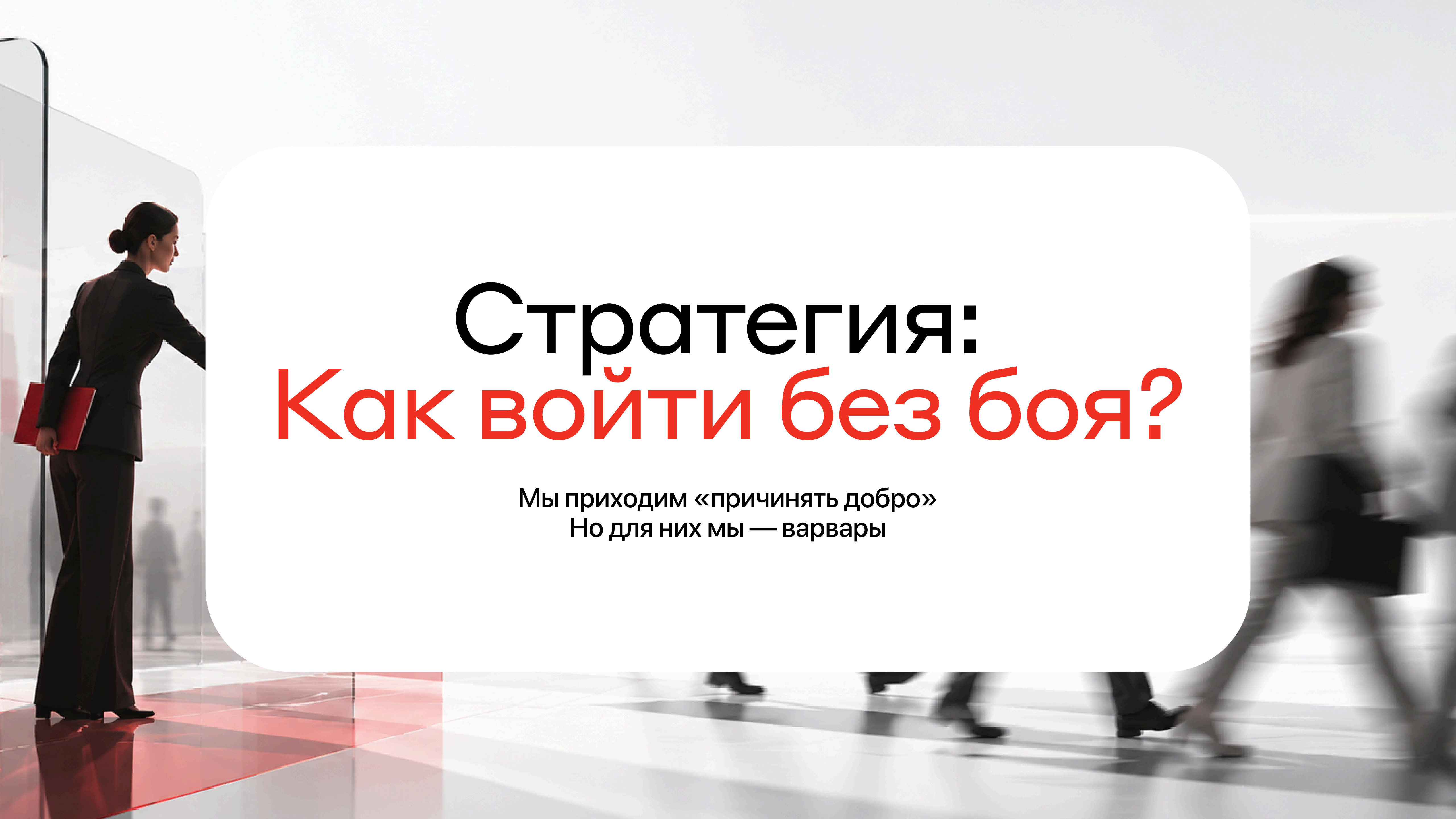


Если экспертиза
в головах сотрудников,
то важно сделать
её прозрачной



A modern office interior with a large window overlooking a city skyline at sunset. The office features a long table with several black chairs, and a laptop is open on the table. The city skyline is visible through the window, with the sun setting behind the buildings, creating a warm orange glow. The office has a clean, minimalist design with a white ceiling and a red accent wall on the right side.

Мы смотрим, что уже есть
у команды, понимаем,
чего не хватает,
и аккуратно **добавляем**
нужные инструменты



Стратегия: Как войти без боя?

Мы приходим «причинять добро»
Но для них мы — варвары

Мы не учим вас работать Мы помогаем передать знания

У нас есть методология. У вас — опыт. Мы на равных

Методология

+

Опыт

=

Результат

Вы — носители уникальных знаний

Признание опыта — это не лесть, а доступ к знаниям

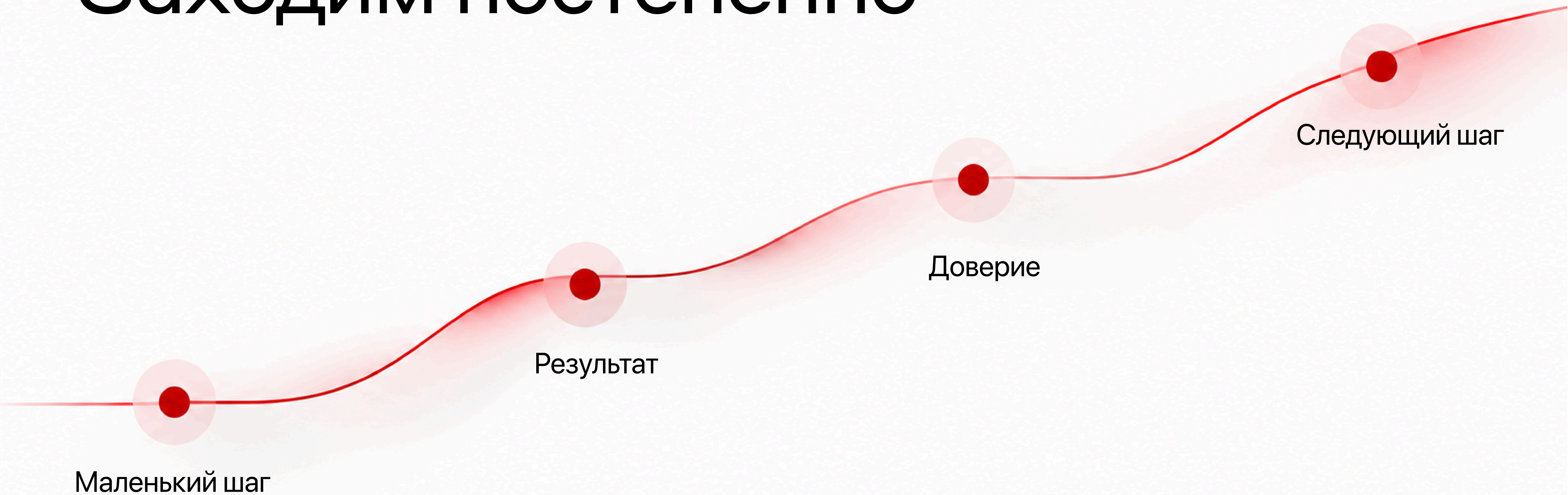


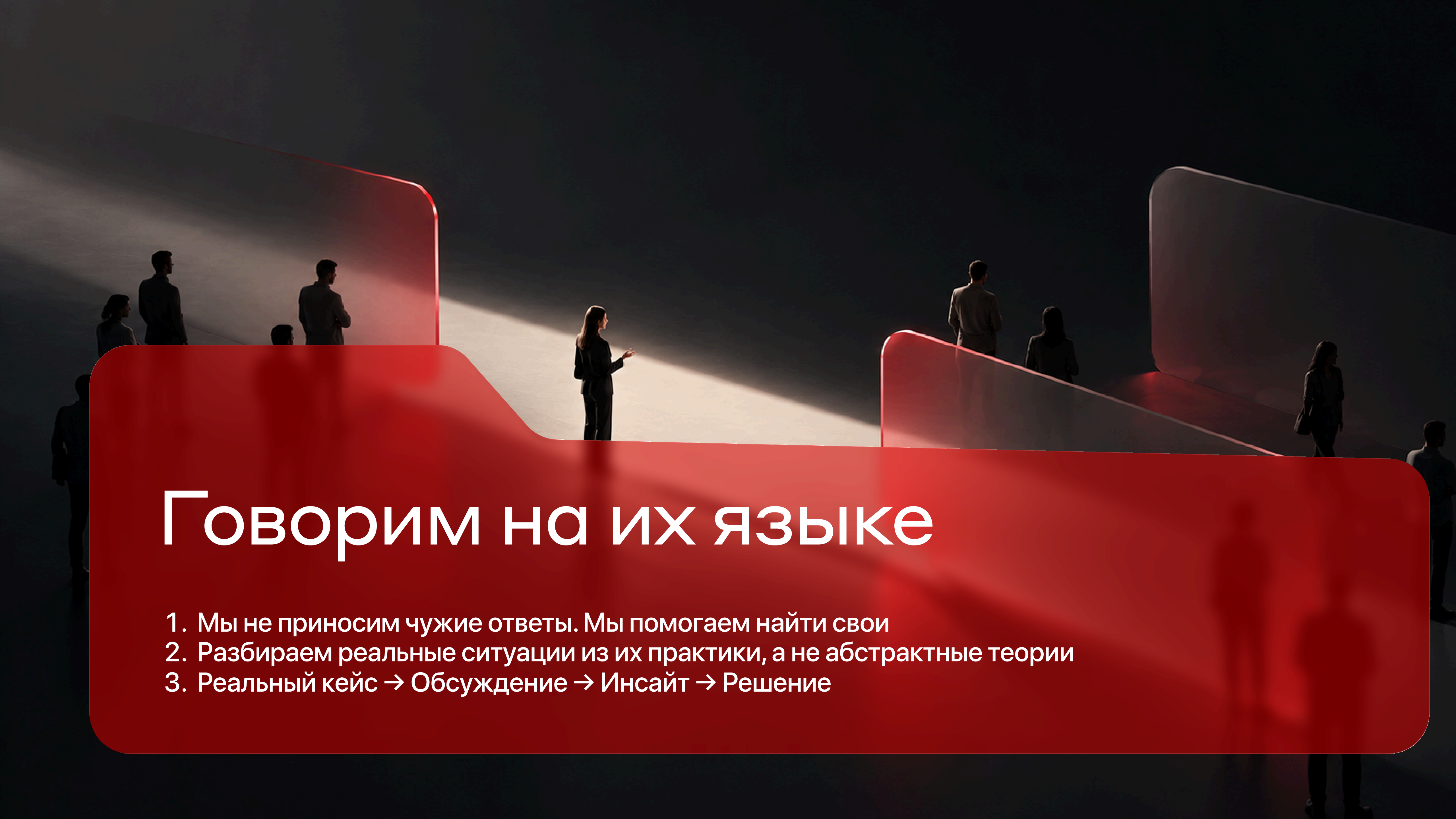
Не продаем обучение Решаем проблемы

Боль эксперта → Наше решение → Доверие



Заходим постепенно





Говорим на их языке

1. Мы не приносим чужие ответы. Мы помогаем найти свои
2. Разбираем реальные ситуации из их практики, а не абстрактные теории
3. Реальный кейс → Обсуждение → Инсайт → Решение

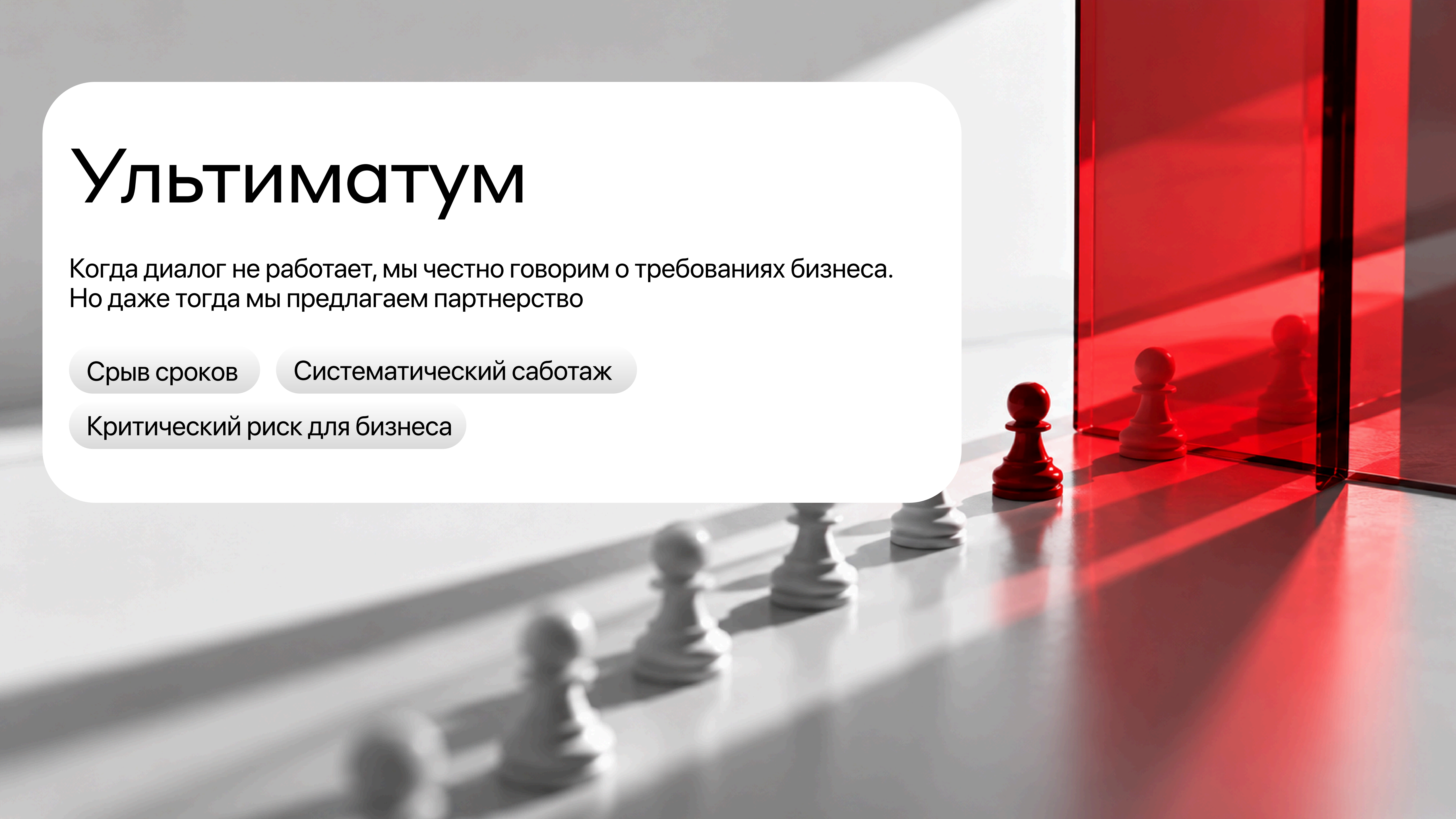
Ультиматум

Когда диалог не работает, мы честно говорим о требованиях бизнеса.
Но даже тогда мы предлагаем партнерство

Срыв сроков

Систематический саботаж

Критический риск для бизнеса



Ограничения при работе с экспертным подразделением

01



Не всю информацию можно использовать в обучении

02



Сама работа может быть сложнее, чем кажется со стороны



Где можно споткнуться?

Обесценивание опыта эксперта

Материал, который не соответствует работе

Не до конца разобраться в работе



Главный риск

Потерять доступ к людям, которые знают то, чего не знает больше никто

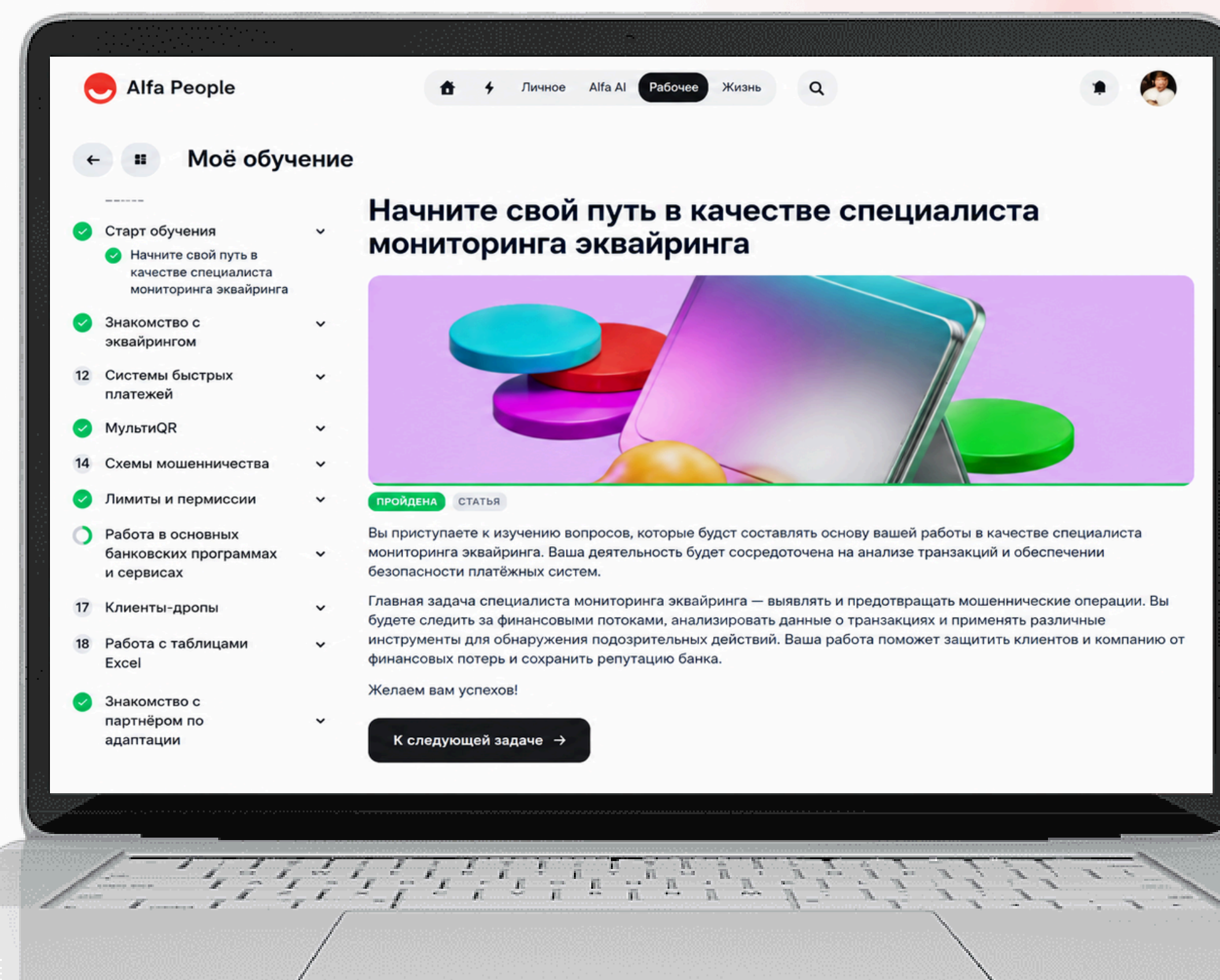
Результат: точка «Б»

55 дистанционных курсов

8 вебинаров

15 траекторий развития
для новых сотрудников

Внедрили AI и диджитал инструменты



Что важно кроме цифр

Знания перестали быть
тайной одной головы

Появились траектории
развития

Эксперты стали частью
процесса



Анна Мартьянова
руководитель направления
развития Сервиса

Начните с разговора
Не с программы
С разговора