

БАНК «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»: ВДОХНОВЛЯЕТ НА РАЗВИТИЕ

ЛЮБОЙ БИЗНЕС — ЭТО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЛЮДИ. ХОРОШИЙ БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ХОРОШИЕ БАНКОВСКИЕ СОТРУДНИКИ. И ЭТО УТВЕРЖДЕНИЕ КАК НЕЛЬЗЯ ЛУЧШЕ ПРИМЕНИМО К БАНКУ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ». КОЛИЧЕСТВО ПОЛУЧАЕМЫХ БАНКОМ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ» НАГРАД, ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ И ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ — ВСЕ ЭТО ПОДТВЕРЖДАЕТ АДЕКВАТНОСТЬ ВЫБРАННОЙ БАНКОМ СТРАТЕГИИ. КАКИМ ОБРАЗОМ БАНК ВЫСТРАИВАЕТ ОТНОШЕНИЯ СО СВОИМ ПЕРСОНАЛОМ И КАК ПРИВЛЕКАЕТ СОТРУДНИКОВ, РАЗБИРАЛАСЬ КОРРЕСПОНДЕНТ GUIDE УЛЬЯНА ТЕРЕЩЕНКО.

Согласно статистике, у банка «Санкт-Петербург» никогда не было высокой текучести кадров: за всю 25-летнюю историю этот показатель всегда был ниже, чем в среднем по отрасли. Бренд банка знаком многим, а потому привлекает банковских специалистов не только города, но и страны в целом. На рынке труда банк позиционирует себя прежде всего как крупнейший региональный банк с головным офисом в Петербурге, ведь именно здесь, на Малоохтинском проспекте, 64, находится центр принятия решений. Соответственно, «влюбленным в Питер» нет необходимости ехать в столицу, чтобы построить карьеру в банковской сфере. «Количество резюме, рассматриваемых на каждую вакантную позицию в банке, растет в геометрической прогрессии. При этом как у крупнейшего коммерческого банка у нас высокие требования к соискателям. Сейчас для закрытия одной вакансии может отрабатываться до 100 резюме. Предпочтение отдается только лучшим: разделяющим корпоративные ценности банка и имеющим необходимый профильный опыт и уровень развития компетенций», — говорит директор дирекции по работе с персоналом банка «Санкт-Петербург» Мария Смирнова.

В банке созданы все условия для развития персонала: при подборе на открытые вакансии приоритетно рассматриваются внутренние кандидаты. Если внутри банка не удается найти специалиста с соответствующим профилем компетенций, то хорошее знание рынка труда помогает успешно формировать команду. «В Петербурге банковский рынок не такой большой, как, допустим, в Москве, поэтому мы досконально его знаем, — делится Мария Смирнова. — Каналы привлечения персонала традиционны: рекрутинговые интернет-ресурсы, профессиональные социальные сети. Для коммуникаций с молодыми специалистами мы поддерживаем группу „Работа в банке «Санкт-Петербург»“ в соцсети „В контакте“».

БАНК МОЛОДЫХ Образ современного, высокотехнологичного банка сегодня все больше привлекает молодых специалистов. Надо отметить, что это «сближение» обоюдное: у банка налажены контакты с ведущими вузами города, в том числе с их карьерными центрами. Кроме того, банк открыт для практикантов: ежегодно практику проходят свыше 160 студентов, 98% из них хотели бы работать в банке. При этом в числе сотрудников банка много молодежи. По данным HR-департамента банка, отчасти

это результат работы программы «Будущий банкир», стартовавшей в 2012 году. Программа преимущественно готовит выпускников профильных вузов к работе в области кредитования, а также в сфере работы с юридическими и физическими лицами. Ребята проходят обучение, в зависимости от выбранного направления, от трех недель до двух с половиной месяцев, по результатам они сдают тесты, защищают презентацию, а потом банк выбирает лучших выпускников для трудоустройства в головной офис и филиальную сеть. «Задача программы „Будущий банкир“ состоит в том, чтобы молодой специалист мог качественно выполнять свои функции. Мы даем знания, которые необходимы для работы в нашем банке, а ребята выдают результат, которого мы ожидаем», — говорит Мария Смирнова.

За четыре года существования программы «Будущий банкир» было 24 выпуска, по результатам рейтингов на работу в банк было принято примерно 70% от общего количества лучших выпускников (более 200 позиций в головном офисе и в филиальной сети банка). Только в 2015 году на работу было принято около 50 выпускников программы «Будущий банкир». При этом программа не позиционируется только как образовательная. Это проверка знаний и оценка способностей, а также своеобразная «настройка» потенциальных сотрудников на соответствие корпоративным ценностям банка. Выпускники программы, начав работу со стартовых позиций, успешно строят свою карьеру в банке, занимают призовые места во внутренних рейтингах, входят в число «золотых продавцов».

Успешные сотрудники, демонстрирующие стабильно высокие результаты, которые соответствуют корпоративной культуре банка и обладают высоким потенциалом, могут развиваться в карьерном плане, в том числе и благодаря участию в проекте «Кадровый актив». Кандидаты в кадровый актив банка проходят несколько этапов оценки, по результатам которой принимается решение о выборе индивидуальной программы развития. В случае успешной реализации этой программы банк принимает решение о переводе в кадровый резерв. Участники, достигшие этой цели, приоритетно рассматриваются на замещение высшестоящих должностей.

Соответствие корпоративным ценностям — обязательное условие карьерного и профессионального развития. В системе этих ценностей заключаются и философия, и ключ к успеху каждого

сотрудника и банка в целом, поясняют в HR-департаменте. Эти ценности — активность, клиентоориентированность, эффективность и партнерство — не были придуманы искусственно, а определены большинством голосов сотрудников. Банк «Санкт-Петербург» нацелен на максимальную прозрачность своей корпоративной культуры. «Чем лучше сотрудник понимает принципы работы и саму организацию, тем проще ему достигать целей банка. Если сотрудник эффективен для банка, значит, он получает возможности развития и карьерного роста», — уверены в банке.

РАЗВИВАЯ ДРУГИХ, РАЗВИВАЙ СЕБЯ

Стремясь к высоким результатам банк, с одной стороны, предъявляет высокие требования к персоналу, с другой — развивает свои преимущества как работодателя, чтобы привлекать только лучших сотрудников. Помимо стабильного положения на рынке, хорошей репутации, современных технологий и практик, которые используются в работе, конкурентоспособной заработной платы и бонусов за результат, банк предлагает возможность решать интересные задачи и постоянно развиваться — как карьерно, так и профессионально.

Также в банке говорят, что он вдохновляет на развитие. В банке принято развиваться и развивать других, постоянно совершенствоваться, следить за трендами, а также делиться своим опытом и лучшими практиками. «Обучение и развитие стали естественными процессами для сотрудников банка», — поясняет госпожа Смирнова.

Если брать общую численность банка, а это более 3 тыс. человек, то в среднем каждый сотрудник учится не менее трех раз в год. При этом программы выстроены так, чтобы не мешать рабочему процессу. Есть вводное обучение, когда сотрудники учатся в течение дня, чтобы как можно быстрее приступить к работе. Некоторые программы проходят во вне рабочее время, например, вечером. Существует возможность дистанционного образования, поскольку банк обладает внутренним корпоративным учебным порталом, наполняемым образовательным контентом — презентациями, лекциями, заданиями, онлайн-курсами.

У банка также есть лозунг «Развивая других, развивай себя». Он нашел отражение в институтах наставничества и консультантов-преподавателей. Это уникальная группа сотрудников, которая передает свои знания и делится лучшими практиками.

Помимо программы «Наставничество», которая работает на уровне специалистов, в банке также запущена еще одна программа, где коучами и наставниками уже является высший менеджмент банка. По оценке HR-департамента банка, программа не только помогает сохранять знания и генерить новые идеи, но и дает менеджменту возможность держать руку на пульсе, лучше понимать персонал.

Для развития среднего менеджмента — самой многочисленной группы руководителей, способной эффективно реализовывать стратегию, грамотно управлять персоналом, а также внедрять и предлагать изменения, работает проект Top of Mind. Его задача — дать возможность всем участникам раскрыть свой потенциал, развивая управленческие компетенции, а также наладить обмен опытом и лучшими практиками в этой среде. Это важно для достижения общих целей в соответствии со стратегией банка, так как хорошо работающие горизонтальные связи способствуют быстрой и эффективной работе сотрудников. Группу Top of Mind называют в банке самым большим «клубом по интересам», поскольку тему коммуникаций и последующих тренингов выбирают сами участники путем голосования.

КУЛЬТУРА ОПРЕДЕЛЯЕТ ПРОЦЕССЫ

Корпоративная культура является для банка отражением его философии и гарантом достижения целей — как на уровне стратегии, так и на уровне операционной работы. Именно поэтому в банке практикуют различные исследования и опросы, позволяющие вовлечь сотрудников и оценить эффективность работы всей команды.

Банк «Санкт-Петербург» многократно участвовал в различных профессиональных конкурсах, посвященных управлению персоналом, где становился финалистом и получал призы. «Нам важнее то, что думают о нас наши сотрудники и кандидаты», — рассказывает Мария Смирнова.

По результатам внутреннего исследования, более 85% сотрудников готовы рекомендовать банк своим друзьям и знакомым в качестве работодателя.

«Мы постоянно анализируем лучшие практики в области HR и развития корпоративной культуры. При этом банк не полностью ретранслирует чужой опыт на свой бизнес, а учитывая его, создает новый продукт, оптимальный именно для нас. Например, на базе маркетинговой модели оценки качества клиентского сервиса мы создали технологию оценки