

# «АВТОМАТИЗАЦИЯ HR-ПРОЦЕССОВ СПОСОБСТВУЕТ УКРЕПЛЕНИЮ ПОЗИТИВНОГО БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ»

КАК ПАНДЕМИЯ ИЗМЕНИЛА КАДРОВЫЕ ПРОЦЕССЫ В БАНКАХ,  
РАССКАЗАЛА ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА ПЕРСОНАЛА ПСБ ЕЛЕНА ЛИТВИНОВА

Одним из наиболее заметных аспектов 2020 года стала массовая удаленка, дискуссии о значении которой для бизнеса и экономики продолжаются до сих пор. О том, с какими задачами в вопросе организации удаленного режима работы столкнулись банки, стоит ли переводить значительную часть сотрудников в такой формат на постоянной основе и как в целом можно поддержать персонал в стрессовый период, в интервью «Деньгам» рассказала директор департамента персонала ПСБ Елена Литвинова.



Какие ключевые тренды в кадровой политике банков в 2020 году вы бы выделили?

— Первое и самое очевидное — это повсеместный переход на удаленную работу. В пиковые периоды доля сотрудников на удаленке в ПСБ доходила до 60%, и это серьезный вызов, так как у нас сохраняется очное обслуживание клиентов. Второй тренд — массовый переход в дистанционный формат клиентов банков. Все это подтолкнуло банки, не только ПСБ, ускорить процесс цифровизации сервисов и услуг. В связи с цифровизацией обозначился еще один тренд — увеличение спроса на IT-специалистов в целом. За них мы конкурируем не только с банками, но и с передовыми IT-компаниями. При этом удаленка способствовала росту заработной платы IT-специалистов в регионах, поскольку их нанимают банки столицы. ПСБ отслеживает ключевые тренды на рынке труда и оперативно на них реагирует.

— Не произошло ли снижения оплаты сотрудников?

— Безусловно, в сложных условиях локдауна потенциал для роста вознаграждений на рынке был ограничен, но для ПСБ вопрос снижения зарплат своих сотрудников не стоял. Мы продолжали работать в самый разгар пандемии, когда действовали максимально строгие меры изоляции, и при этом работы не только меньше не стало, но в новой для всех обстановке, когда перестраивались многие внутренние процессы, нагрузка значительно возросла. Во время пандемии банк приложил все усилия, чтобы сохранить бесперебойность необходимых банковских процессов, и успешное решение этой задачи — абсолютная заслуга нашего коллектива.

— Проводил ли ПСБ сокращение сотрудников во время пандемии?

— ПСБ — один из крупнейших банков страны, у нас работают более 16 тыс. человек. Банк развивается, совершенствует внутренние процессы и организационную структуру, следуя лучшим практикам управления персоналом, повышает эффективность своей региональной сети. На этом фоне точечная оптимизация штата — это непрерывная и естественная процедура. Но мы не прибегали к массовым сокращениям во время пандемии и не планируем это делать в текущем году — банк не нуждается в таких кардинальных мерах.

— Сколько сейчас сотрудников остается на удаленке?

— Если в пик пандемии, как я уже говорила, до 60% коллектива работало вне офиса, то по мере снижения заболеваемости эта доля сократилась сначала до 40%, а сейчас она составляет порядка 25–30%. Во многих компаниях сотрудников постепенно возвращают в офис. Однако уже сейчас очевидно, что часть персонала останется на дистанционной работе и дальше.

— Как раз вопрос по последнему моменту. Некоторые банки уже заявили, что около 30% сотрудников переведены на «вечную» удаленку. Вы для себя уже определили эту долю?

— В настоящее время мы изучаем этот вопрос, его решение требует тщательной проработки по многим параметрам. Мы получаем большое количество положительных отзывов от сотрудников на удаленке, которые находят как практические плюсы от такого формата — экономия расходов на транспорт и времени на дорогу, так и психологические — многим просто комфортнее работать из дома. Возможность работать удаленно также является конкурентным преимуществом при найме и удержании персонала. Важно отметить, что эффективность сотрудников, по нашей оценке, осталась на прежнем уровне, дистанционный формат никак на нее не повлиял.

Точно сказать, какие сотрудники останутся на удаленке, сейчас сложно, так как, например, доступы к определенным рабочим данным могут быть предоставлены только в периметре банка. Не исключено, что после окончания пандемии мы также будем предлагать коллегам гибридный режим работы, когда сотрудники совмещают работу в офисе и удаленку.

— Были ли какие-то социальные программы для сотрудников, которые банк ввел в связи с пандемией?

— В прошлом году мы ввели в банке новую программу «Благополучие». И хотя ее замысел не был связан с пандемией — она была задумана еще до 2020 года, — программа появилась очень вовремя. Ее цель — оказание бесплатной поддержки сотрудникам в решении юридических, налоговых и психологических вопросов. Программа набирает свою популярность, и мы получаем очень хорошую обратную связь от сотрудников.