

Социокультурные аспекты предпринимательской деятельности / Socio-cultural aspects of entrepreneurial activity

Оригинальные статьи / Original articles

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-2-59-63>



Корпоративное обучение в коммерческих банках: тенденции зарубежного финансового сектора

П. И. Ананченкова

Кандидат экономических наук,
кандидат социологических наук, доцент,
ananchenkova@yandex.ru

Национальный научно-исследовательский институт
общественного здоровья им. Н.А.Семашко,
Москва, Россия

Ю. И. Донскова

Начальник управления,
Donskovay@gmail.com

Управление ипотечных продаж,
ПСБ (ПАО),
Москва, Россия

Аннотация: В настоящее время многие организации видят настоятельную необходимость в системном и целенаправленном развитии навыков и умений своих сотрудников, пересматривают свои обучающие концепции и стратегии, поскольку изменения во внешней и внутренней организационной среде требуют адаптации к новым процессам, процедурам, технологиям и системам. Коммерческие банки не являются исключением из этого правила. Международные исследования, отражающие практику кадровой политики и управления человеческими ресурсами в крупнейших банках мира, таких как JP Morgan, Bank of America, Citigroup, KCB, Equity, Панафриканский банк, Bank of Africa и пр., показывают, что корпоративное обучение высоко оценивается сотрудниками, воспринимается как механизм мотивации и лояльности работников, способствует снижению текучести кадров и повышению производительности их труда. Таким образом, развитие персонала через программы корпоративного обучения становится необходимой и неотъемлемой частью кадровой политики современных компаний банковского сектора, интегрированной в стратегию корпоративного обучения и кадровой политики в единстве стратегических целей и задач общего менеджмента.

Ключевые слова: финансовый сектор, банк, коммерческий банк, персонал, обучение, развитие, корпоративное обучение, профессиональные компетенции.

Для цитирования: Ананченкова П.И., Донскова Ю.И. Корпоративное обучение в коммерческих банках: тенденции зарубежного финансового сектора. Путеводитель предпринимателя. 2024. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 2. С. 59–63. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-2-59-63>.

Corporate training in commercial banks: trends in the foreign financial sector

P. I. Ananchenkova

*Cand. Sci. (Econ.), Cand. Sci. (Socio.), Assoc. Prof.,
ananchenkova@yandex.ru*

*N.A. Semashko National Research Institute of Public Health,
Moscow, Russia*

Yu. I. Donskova

*Head of Department,
Donskovayi@gmail.com*

*Department of Mortgage Sales,
PSB (PJSC),
Moscow, Russia*

Abstract: *Currently, many organizations see an urgent need for systematic and targeted development of the skills and abilities of their employees, and are reviewing their training concepts and strategies, since changes in the external and internal organizational environment require adaptation to new processes, procedures, technologies and systems. Commercial banks are no exception to this rule. International studies reflecting the practice of personnel policy and human resource management in the largest banks in the world, such as JP Morgan, Bank of America, Citigroup, KCB, Equity, Pan-African Bank, Bank of Africa, etc., show that corporate training is highly appreciated by employees, is perceived as a mechanism of motivation and employee loyalty, helps reduce turnover personnel and increase the productivity of their work. Thus, personnel development through corporate training programs becomes a necessary and integral part of the personnel policy of modern companies in the banking sector, integrated into the strategy of corporate training and personnel policy in the unity of strategic goals and objectives of general management.*

Keywords: *financial sector, bank, commercial bank, personnel, training, development, corporate training, professional competencies.*

For citation: *Ananchenkova P.I., Donskova Yu.I. Corporate training in commercial banks: trends in the foreign financial sector. Entrepreneur's Guide. 2024. T. 17. № 2. P. 59–63. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-2-59-63>.*

В настоящее время многие организации видят настоятельную необходимость в системном и целенаправленном развитии навыков и умений своих сотрудников, пересматривают свои обучающие концепции и стратегии, поскольку изменения во внешней и внутренней организационной среде требуют адаптации к новым процессам, процедурам, технологиям и системам.

Коммерческие банки не являются исключением из этого правила. Новые процессы, системы и технологии в банковском секторе, например, онлайн-банкинг, финансовые экосистемы, электронные наличные, дебетовые карты, кредитные карты, компьютерный ввод данных и стремление коммерческих банков к использованию новых технологий, удобных для клиентов, указывают на потребность не только в технологических ноу-хау, но и в обеспечении соответствующих профессиональных компетенций у банковских работников. Банкиров необходимо обучать и развивать в соответствии с изменениями в процессах, процедурах, системах и технологиях, используемых в банковском секторе.¹

Обучение определяется как подсистема организации, которая направлена на повышение эффективности работы отдельных лиц и групп. Тренинг — это образовательный процесс, который включает в себя совершенствование навыков, концепций, изменение отношения и получение дополнительных знаний для повышения эффективности работы сотрудников.

¹ Moskowitz M. A Practical Guide to Training and Development: Assess, Design, Deliver, and Development. Sidney, AU: Wiley Publishers. 2019.

Следует отметить, что влияние обучения сотрудников на эффективность работы организации может быть как прямым, так и косвенным. Непосредственно роль программ обучения можно рассматривать как меру улучшения возможностей как сотрудников, так и организации. Иными словами, когда организация инвестирует в повышение уровня знаний и повышение квалификации своих сотрудников, окупаемость инвестиций заключается в повышении продуктивности и эффективности их работы.

Косвенно, обучая своих сотрудников, компании обеспечивают их постоянно обновляемыми навыками, которые могут быть использованы не только в профессиональной деятельности, но и в повседневной жизни: управлении собственными финансами, или финансами семьи, обучение финансовой грамотности своих родителей, или иных родственников старшего поколения и пр. Кроме того обучение может привести к высокому уровню мотивации и приверженности сотрудников, которые действительно видят предоставляемые им возможности и, следовательно, ценят инвестиции в себя от своего работодателя.

Таким образом, компании действительно используют рабочую силу в качестве конкурентного оружия для того, чтобы развивать собственное конкурентное преимущество. Стратегический план повышения производительности труда для увеличения стоимости компаний для многих стал важной задачей. Компании стремятся оптимизировать свою рабочую силу с помощью комплексных программ развития человеческого капитала не только для достижения бизнес-целей, но и, что наиболее важно, для долгосрочного выживания и устойчивости на рынке. Для выполнения этой задачи компании должны «инвестировать ресурсы в обеспечение того, чтобы сотрудники обладали навыками, компетенциями и знаниями, необходимыми им для эффективной работы в быстро меняющихся условиях, меняющейся, сложной и конкурентной среды».²

Работодатели осознают важность инвестиций в сотрудников, которые составляют их рабочую команду. Непрерывное образование и переподготовка персонала в рамках программ профессионального развития демонстрируют поддержку компании в том, что сотрудники растут профессионально и становятся еще более ценными членами команды. Когда сотрудники имеют возможность регулярно проходить профессиональное обучение, они готовятся к профессиональному росту в компании, если возникнут возможности для кадровых перестановок.

Одним из главных преимуществ регулярного обучения персонала является то, что оно позволяет сотрудникам выполнять свои обязанности на более высоком качественном уровне, обеспечивает повышение эффективности работы за счет предоставления им инструментов, стратегий и знаний, необходимых для выполнения их профессиональных обязанностей. Обучение повышает производительность и помогает сотрудникам выполнять свою работу более эффективно.

Банковские служащие, которым предоставляется возможность получить знания, посещая тренинги, со временем лучше справляются со своими обязанностями. Руководители признают ценность того, что сотрудники выполняют свою работу более эффективно. Навыки — это товар. Это «врожденные способности, которые делают каждого сотрудника уникальным в каждой организации. И с точки зрения современной организации, те, кто дает своим сотрудникам возможность развить существующие навыки, с наибольшей вероятностью добьются успеха, особенно учитывая скорость, с которой цифровизация заставляет банковский сектор двигаться вперед».³

Международный опрос, проведенный в крупнейших банках Соединенных Штатов, таких как JP Morgan, Bank of America, Citigroup и других, показал, что 63% руководителей многих из них не уверены в способности своих кадровых служб отбирать, анализировать и развивать кандидатов на самые важные должности по всему миру, и это неудивительно, поскольку 74% опрошенных директоров по персоналу редко имеют большой опыт работы за рубежом, а их менеджеры часто не имеют делового опыта; кроме того, 82% директоров по персоналу не располагают достаточной информа-

² Kozlowski S.W., Salas E. Learning, Training, and Development in Organizations. New York City, NY: Taylor & Francis. 2016.

³ Chan J. F. Delivering Training Workshops: Pfeiffer Essential Guides to Training Basics. Chicago, IL: John Wiley & Sons. Copyright. 2016.

цией о своих квалифицированных сотрудниках, поступающих в зарубежные филиалы, а также о том, что менеджеры по персоналу часто не осознают ценности опыта работы в своем банке.⁴

Проведенный в Канаде общенациональный опрос показал, что эффективное управление персоналом в банках, по сути, ограничивается рекрутингом специалистов с необходимой квалификацией на незаполненные вакантные места в рамках выделенных на это бюджетов.⁵

Во многих странах Европы нехватка банковских специалистов, обладающих необходимыми профессиональными компетенциями, называется в качестве причины, по которой такие банки, как AXA Bank Europe, BRE Bank, Fortis Bank и HSBC Bank plc, не в состоянии обеспечить расширение своего бизнеса в рамках заданных временных ориентиров.⁶

Европейские организации сталкиваются с растущей конкуренцией в связи с глобальными изменениями в технологиях, политической, социальной и экономической среде, что побудило их обучать своих сотрудников тактике выживания в условиях грядущих неблагоприятных изменений. Стратегии управления рисками были разработаны, в частности, в финансовом секторе для предотвращения неблагоприятных преобразований.⁷

На Африканском континенте местные банки заинтересованы в программах обучения, а ведущие банки, такие как KCB, Equity, Панафриканский банк, Bank of Africa, организуют разнообразные корпоративные обучающие мероприятия для сотрудников.

Помимо собственной рабочей силы, некоторые банки распространяют обучающие инициативы и на другие целевые группы: партнеров, контрагентов, государственных служащих. Интересным представляется опыт Bank of Africa, который стремится развивать малые и средние предприятия, являющиеся клиентами, путем проведения бесплатных ежемесячных семинаров. Банк, имеющий 25 филиалов с момента своего открытия в 2004 году, заявил, что форумы по взаимодействию с клиентами, получившие название «Клиники для малого и среднего бизнеса», направлены на то, чтобы дать возможность малому бизнесу использовать новые компетенции, позволяющие более интенсивно и эффективно пользоваться банковскими продуктами.⁸

Prime bank Ltd — это банк среднего уровня, финансовые продукты которого ориентированы на граждан со средним и ниже среднего уровнем дохода. Банк организует курсы финансовой грамотности, содействуя повышению компетентности сообщества в вопросах финансовых продуктов, банковских операций, кредитования и пр.

Все отрасли сталкиваются с проблемами, когда дело доходит до обучения персонала, многие из которых уникальны для данной конкретной отрасли, и банковский сектор ничем не отличается, поскольку он сталкивается с многочисленными изменениями в регулировании, сложным банковским программным обеспечением, новыми и продвинутыми моделями развития бизнеса и новым и передовым оборудованием. Другие проблемы заключаются в том, что банки имеют долгую историю и персонал, который работает в индустрии уже много лет, и это может «привести к сопротивлению переменам по мере внедрения новых программ и планов обучения, привязанность к давним процессам или традициям может вызвать непринятие инноваций, а для сотрудников в филиалах, офисах или на местах доступ к обучению также может оказаться проблематичным».⁹

Исследование, проведенное среди сотрудников Prime Bank Ltd, показало, что 89% респондентов были приняты на работу по результатам аттестации, проведенной отделом кадров, и полностью соответствуют занимаемым местам по уровню своей квалификации. Вместе с тем 48% из них показали улучшение качества работы после проведения 19 тренингов и дополнительного обязательного обучения, организованного руководством банка.¹⁰

⁴ Arthur A. International Training Policies Benchmark Practice (How to Make your Company Grow). Training And Development Today. 2015. № 9. P. 11.

⁵ Stewart J.B., Gregersen H.B. Global Human Resource Management Practices. International Business News. 2014. № 11. P. 13.

⁶ Sahu R. K. Training and Development. — New Delhi, IN: Excel Books India, 2013.

⁷ Coleman J. Assets and Liabilities Management Theory. Development of business management practice. 2021. № 1. P. 5—11.

⁸ Kipnetitch S. Effects of Return of Equity on Performance of Commercial Banks. Nairobi, KE: Sage Publishers. 2021.

⁹ Martin E. The Impact of Staff Training and Development on Organizational Productivity. Lagos, NG: GRIN Verlag. 2022.

¹⁰ Bharat J. Prime Bank Prominent Employees. Prime Bank News. 2021. № 6. C. 7.

Исследования показывают, что отсутствие обучения и повышения квалификации на рабочем месте негативно сказывается на сотрудниках финансовых учреждений, в частности, снижается их производительность, лояльность, повышается текучесть кадров. Так, согласно исследованию, проведенному в Equity Bank, было выявлено, что 20% респондентов указали на то, что отсутствие обучения и повышения квалификации негативно влияет на качество их работы, профессиональные знания, а также функциональные навыки, 61% респондентов указали на снижение мотивации.

Таким образом, развитие персонала через программы корпоративного обучения, а также обучение иных целевых аудиторий становится необходимой и неотъемлемой частью кадровой политики современных компаний, в том числе — из сферы банковского сектора. Современные финансовые и банковские технологии, инновационные решения и иные тенденции обуславливают необходимость обучения банковских специалистов, выстраивая стратегию корпоративного обучения и кадровой политики в единстве стратегических целей и задач общего менеджмента.

Список литературы

1. Arthur A. International Training Policies Benchmark Practice (How to Make your Company Grow). Training And Development Today. 2015. № 9. P. 11.
2. Bharat J. Prime Bank Prominent Employees. Prime Bank News. 2021. № 6. С. 7.
3. Chan J. F. Delivering Training Workshops: Pfeiffer Essential Guides to Training Basics. Chicago, IL: John Wiley & Sons. Copyright. 2016
4. Coleman J. Assets and Liabilities Management Theory. Development of business management practice. 2021. № 1. P. 5–11.
5. Kipnetitch S. Effects of Return of Equity on Performance of Commercial Banks. Nairobi, KE: Sage Publishers. 2021.
6. Kozlowski S.W., Salas E. Learning, Training, and Development in Organizations. NewYork City, NY: Taylor & Francis. 2016.
7. Martin E. The Impact of Staff Training and Development on Organizational Productivity. Lagos, NG: GRIN Verlag. 2022.
8. Moskowitz M. A Practical Guide to Training and Development: Assess, Design, Deliver, and Development. Sidney, AU: Wiley Publishers. 2019.
9. Sahu R. K. Training and Development. — New Delhi, IN: Excel Books India, 2013.
10. Stewart J.B., Gregersen H.B. Goba Human Resource Management Practices. International Business News. 2014. № 11. P. 13.
11. Мореева Е.В., Дианина Е.В. Роль гендерных теорий в выборе профессии и построении карьеры: краткий обзор зарубежной литературы. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 1. С. 88–92. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-1-88-92>.

References

1. Arthur A. International Training Policies Benchmark Practice (How to Make your Company Grow). Training And Development Today. 2015. № 9. P. 11.
2. Bharat J. Prime Bank Prominent Employees. Prime Bank News. 2021. № 6. С. 7.
3. Chan J. F. Delivering Training Workshops: Pfeiffer Essential Guides to Training Basics. Chicago, IL: John Wiley & Sons. Copyright. 2016.
4. Coleman J. Assets and Liabilities Management Theory. Development of business management practice. 2021. № 1. P. 5–11.
5. Kipnetitch S. Effects of Return of Equity on Performance of Commercial Banks. Nairobi, KE: Sage Publishers. 2021.
6. Kozlowski S.W., Salas E. Learning, Training, and Development in Organizations. NewYork City, NY: Taylor & Francis. 2016.
7. Martin E. The Impact of Staff Training and Development on Organizational Productivity. Lagos, NG: GRIN Verlag. 2022.
8. Moskowitz M. A Practical Guide to Training and Development: Assess, Design, Deliver, and Development. Sidney, AU: Wiley Publishers. 2019.
9. Sahu R. K. Training and Development. — New Delhi, IN: Excel Books India, 2013.
10. Stewart J.B., Gregersen H.B. Goba Human Resource Management Practices. International Business News. 2014. № 11. P. 13.
11. Moreeva E.V., Dianina E.V. The role of gender theories in choosing a profession and building a career: a brief review of foreign literature. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. Т. 23. № 1. P. 88–92. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-1-88-92>.