

УДК 366.1

Опыт организации взаимодействия коммерческого банка с высшими учебными заведениями¹

Канд. экон. наук Долженко Р.А. snurk17@gmail.com
Алтайский государственный университет
656049, Барнаул, пр. Ленина, 61

В статье показано, что с учётом прогнозируемых тенденций на рынке труда организациям необходимо пересмотреть подходы к работе с ВУЗами, в части поиска и отбора перспективных студентов. На примере Сбербанка России показано, что эффективная работа с молодёжью является важнейшей потребностью организаций на рынке трудовых ресурсов. Выделены проблемы данной организации в части работы с ВУЗами. Описаны наработки банка в части отбора лучших выпускников учебных заведений на начальные позиции в организации: создание филиала кафедры ВУЗа на базе банка, проведение Дней открытых дверей, организация практики студентов с элементами оценки. Определены направления совершенствования работы банка с ВУЗами, конкретизированы факторы, которые позволят обеспечить эффективность взаимодействия организации с ВУЗами.

Ключевые слова: работа с ВУЗами, отбор студентов, коммуникация со студентами, развитие студентов, филиал кафедры.

Experience of cooperation commercial bank with the higher education institutions

Ph.D. Dolzhenko R. A. snurk17@gmail.com
Altai state university
656049, Barnaul, Lenin Ave., 61

In article it is shown that taking into account the projected trends in the labor market organizations need to reconsider approaches to work with Universities, in terms of search and selection of prospective students. On the example of Sberbank of Russia shows that effective youth work is a critical need for organizations on the labor market. Problems of Sberbank in sphere of work with universities are selected. The article considers the achievements of the Bank in the selection of the best graduates for the initial position in the organization such as establishment of a branch of the chair of the University on the basis of the Bank, holding open Days, the organization of practice of students with the assessment elements and others. The areas for improvement of the bank operation with universities are identified. The factors that will ensure the effectiveness of interaction of the organization with Universities are highlighted.

Key words: Trends in the labor market, working with Universities, Graduate recruitment, Selection of

¹ Выполнено при поддержке Министерства образования и науки Российской Федерации в рамках базовой части государственного задания в сфере научной деятельности ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный университет». Код проекта № 2014/2-752

students, Communication with students, Development of students, branch of the Department.

Введение

Современная инновационная экономика предъявляет качественно новые требования к качеству подготовки специалистов, в силу того, что в условиях постоянной конкуренции и необходимости внедрять инновации, характер деятельности работников постоянно и радикально меняется: функции становятся все более сложными, растёт уровень ответственности сотрудников, от них требуется целый спектр определённых компетенций [1].

Однако для современного отечественного образования характерен ряд проблем, из-за которых рынок труда не насыщается в полной мере выпускниками ВУЗов, готовыми сразу после окончания образования к трудовой деятельности. Крупные компании со значительными потребностями в молодых сотрудниках, не менее высокими запросами к качеству их образования, вынуждены особым образом работать с ВУЗами, чтобы получить на выходе достойных работников.

Особенно актуален этот круг проблем для коммерческих банков. Для поддержания высокого темпа роста финансовые организации постоянно совершенствуют старые и/или предлагают новые услуги, модернизируют банковские процессы, внедряют новейшие ИТ-технологии для сокращения издержек, борются за незанятые рынки, внедряют новые модели ведения бизнеса, аккумулируют международный опыт стран и т.п. Все эти начинания невозможны без поддержки персонала. Именно персонал является основной созидательной силой организации, поэтому его потенциал должен быть использован максимально. Порой банку проще набрать молодых сотрудников, открытых для принятия инноваций, обучить их для работы в актуальных условиях, чем переучивать старожилов, сопротивляющихся изменениям. Где, как не в высших учебных заведениях, можно найти подобных кандидатов для трудоустройства в банке?

Одной из таких организаций, реализующей целый комплекс изменений в своей деятельности, обусловленный принятием новой стратегии на период 2014-2018 гг., является Сбербанк России.

В связи с необходимостью кардинально изменить свою деятельность, вывести Банк в число лидеров как отечественного, так и зарубежного финансового рынка, руководством Банка было принято решение осуществить комплекс реформ по всем направлениям функционирования. После реализации Стратегии развития Банка до 2014 года, в конце 2013 года была принята новая Стратегия, в которой были определены приоритеты развития организации до 2018 г. Значительное внимание в ней уделено HR-направлению, отдельно выделена актуальность работы с молодёжью.

Рассмотрим, каким образом в этой кредитной организации организовано взаимодействие с высшими учебными заведениями на примере Алтайского отделений Сбербанка

России, какие направления будут внедрены в ближайшее время.

Актуальность новых подходов к взаимодействию с ВУЗами для Банка.

Перед Банком в настоящее время стоит задача модернизации и развития системы управления человеческими ресурсами, включающей обучение, карьерный рост, развитие навыков и самосовершенствование, за счёт увеличения спроса подразделений на высококвалифицированные кадры и углубления специализации сотрудников. Решить её невозможно без выстраивания эффективной работы с ВУЗами в рамках привлечения, развития и удержания лучших выпускников учебных заведений.

В связи с принятием новой Стратегии развития Банка до 2018 года, перед организацией встала задача пересмотреть подходы к работе с выпускниками высших учебных заведений. Была определена следующая схема работы Сбербанка с ВУЗами (Рисунок 1).



Рисунок 1 - Схема работы Сбербанка с ВУЗами в рамках создания новой корпоративной системы обучения

Актуальность новых подходов к работе с выпускниками высших учебных заведений для Банка не вызывает сомнений:

- Модернизация функций банка от обслуживания к продажам нуждается в молодых энергичных людях с развитыми компетенциями продавцов;
- Кроме того, формирование новой корпоративной культуры легче проходит в молодых коллективах, воспитанных на принципах успешности и свободного рынка;
- Студенты наиболее восприимчивы к новым технологиям, находящим применение в банкинге – одной из самых высокотехнологичных отраслей рынка;

- Работа с ВУЗами позволяет формировать предложение, «выращивая» специалистов, которые нужны бизнесу, но отсутствуют на рынке.

Согласно прогнозам специалистов, в перспективе 2014-18 гг. ожидается усложнение ситуации на рынке труда:

Ключевым фактором, определяющим текущие и будущие тенденции на рынке труда, является демографический спад, который активно проявляет себя в последние годы. Так по прогнозам, трудоспособное население России сократится к 2018 г. на 8%. В следующие 6 лет новых работников выйдет на рынок труда на 35% меньше, чем за предыдущие 6 лет (Рисунок 2) [2].

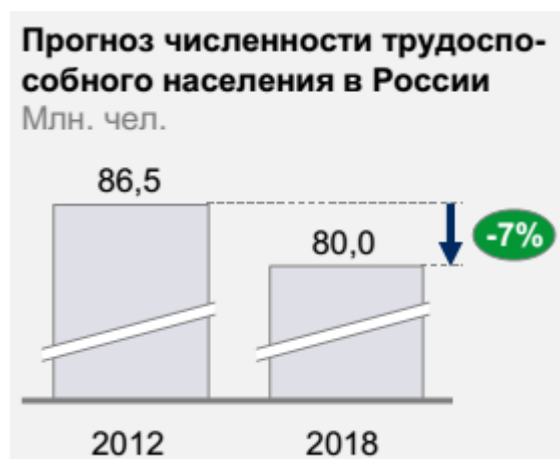


Рисунок 2 – Прогноз численности трудоспособного населения в России

Помимо количественной проблемы, крайне актуальна и качественная проблема с будущими работниками. Недостаточный уровень профессиональных знаний и навыков выпускников ВУЗов (он обусловлен как проблемами в системе образования, так и особенностями представлений самих студентов о целесообразности образования) приводит к дефициту кандидатов с необходимыми компетенциями и уровнем образования. Так, например, для нашей экономики характерна катастрофическая нехватка специалистов со средним специальным образованием, а профессиональной подготовки выпускников недостаточно для реализации трудовых функций без предварительного обучения (рис. 3).

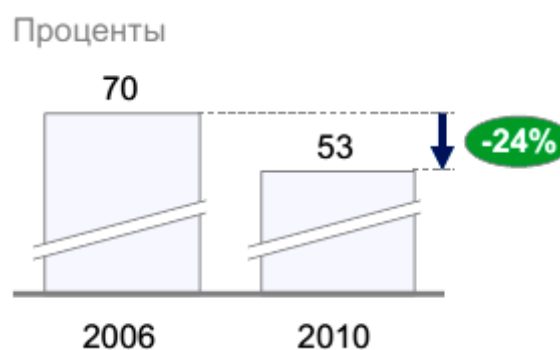


Рисунок 3 - Доля работодателей, считающих компетенции молодых сотрудников достаточными

(в %) (источник: данные официальной статистики США и России, McCrindle Research)

Обобщая выделенные особенности, в перспективе 2014-18 гг. ожидается усложнение ситуации на рынке труда:

- Рост спроса на квалифицированных сотрудников при снижении предложения;
- «Война за таланты» в России усилится, поэтому становится особенно важным удержание талантов внутри организации;
- Возрастает необходимость доступа на глобальные рынки труда и развития международного HR-бренда компаний.

Таким образом, потребность в новых подходах к работе с ВУЗами обусловлена не только внутренними, но и внешними причинами.

Опыт взаимодействия Сбербанка с ВУЗами

Традиционно Сбербанк ведёт обширную работу со студентами и учебными заведениями.

Каждый год Сбербанк участвует в Днях открытых дверей, приглашает студентов на практику и стажировки, организывает Дни карьеры, семинары и тренинги (в общей сложности в 2012 году было привлечено 5 500 стажёров).

Сбербанк создаёт уникальные программы обучения, поддерживает лучших студентов, открывает специализированные кафедры (ВШЭ, СЕМС и др.).

Бренд Сбербанка как работодателя привлекает молодёжь и получает высокую оценку этой целевой аудитории (2-ое место в студенческом рейтинге Коммерсанта).

Сбербанк активно открывает филиалы кафедр ВУЗов на базе отделений по всей России.

На постоянной основе проводятся информационные мероприятия для студентов совместно с бизнес-подразделениями (на площадках ВУЗов осуществляется информирование о вакансиях, бизнес-пакетах, банковских продуктах);

В Банке активно используется целевая аудитория маркетинговых программ, программы спонсорства и HR бренда для развития единой общероссийской программы привлечения молодёжи, а также стандартизация каналов коммуникации, её шаблонов и концепции, приведение разрозненной работы в регионах, нарушающей структуру HR-бренда, к необходимому единообразию.

Охват программ Сбербанка по работе с учебными заведениями в настоящий момент составляет:

- 307 учебных заведений - Высшие учебные заведения;
- 131 учебных заведений - Средние профильные учебные заведения.

Таким образом, в общей сложности у Сбербанка налажено взаимодействие с 438 учебными заведениями. Наиболее число договоров с ВУЗами заключено в отделениях банка в Самаре (68 учебных заведений) и Санкт-Петербурге (33 учебных заведения). Однако количественные показатели не совпадают с качественными. Так согласно внутреннему аудиту хуже всего работа с ВУЗами организована именно в Поволжском Банке Сбербанка, который расположен Самаре. Согласно оценке, договорные отношения с ВУЗами формируются случайным или историческим образом. Отсутствует связь между выбором ВУЗа и потребностями банка. Большой процент отношений не реализуется и существует только на бумаге.

Рассмотрим, каким образом организована работа с ВУЗами на местах, на примере Алтайского отделения Сбербанка России.

В настоящее время в отделении используются следующие направления работы с высшими учебными заведениями:

1. Практика студентов (производственная и преддипломная);
2. Филиалы кафедры, договор о сотрудничестве;
3. Дни открытых дверей с элементами оценки;
4. Информационные мероприятия для студентов совместно с бизнес-подразделениями (на площадке ВУЗа информирование о вакансиях, бизнес-пакетах, банковских продуктах).

Отделение взаимодействует со всеми ВУЗами Алтайского края и Республики Алтай, в которых осуществляется обучение студентов специальности «финансы и кредит». С рядом учебных заведений подписаны соглашения о сотрудничестве.

Одним из самых эффективных инструментов работы с перспективными выпускниками высших учебных заведений является организация практики студентов.

Её цель - привлечение талантливой молодёжи, формирование перспективного кадрового резерва.

Данные о количестве практикантов, а также тех из них, кто после практики остался работать в банке приведены на рисунке 4.

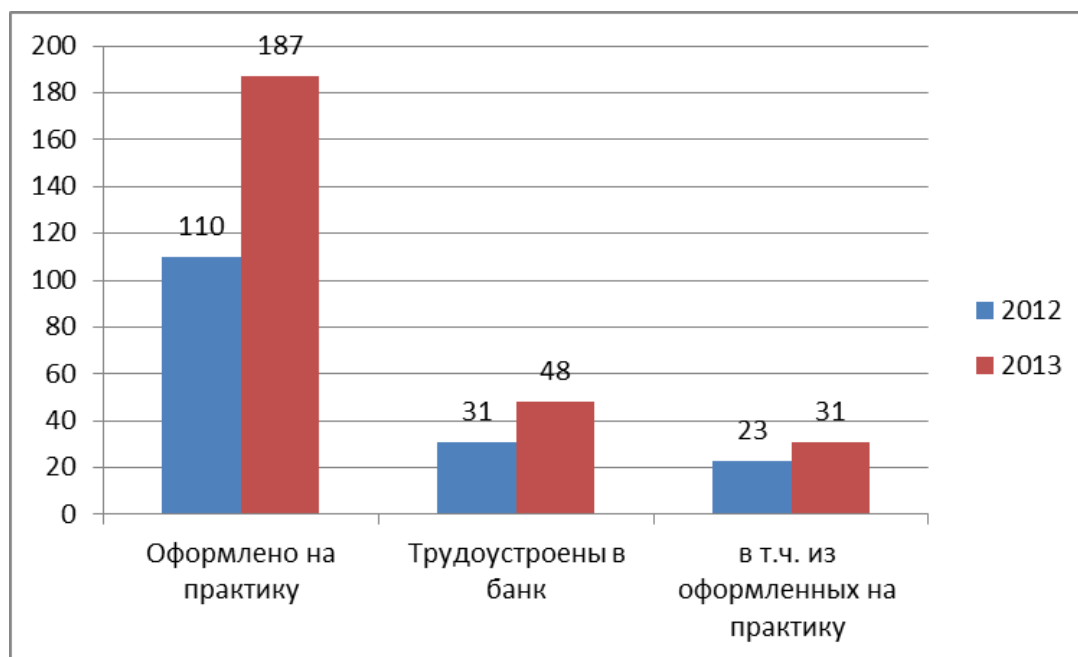


Рисунок 4 – Данные о фактическом трудоустройстве практикантов в Алтайском отделении Сбербанка в 2012-2013 гг.

В 2012 году в АГОСБ № 8644 прошли практику 110 студентов, по состоянию на 01.11.2013 – 187 студентов. Процент трудоустроенных, после прохождения практики студентов составил в 2013 году - 26%.

О том, студенты каких профессий в первую очередь проходят практику, можно сделать вывод о востребованности профессий со стороны Банка (Рисунок 5).

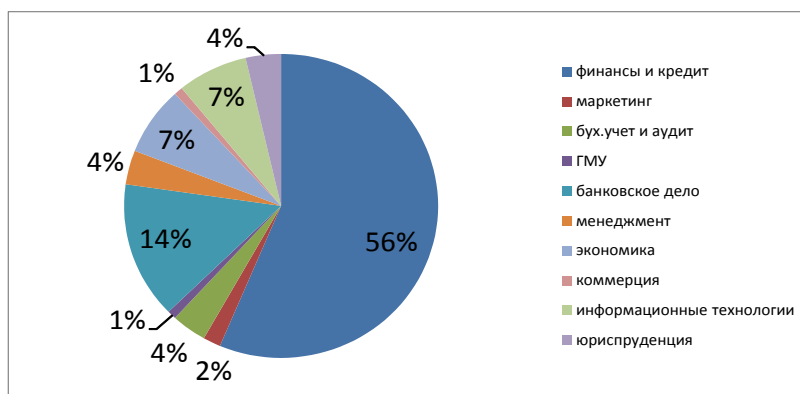


Рисунок 5 – Данные о специальностях практикантов в Алтайском отделении Сбербанка в 2012-2013 гг.

Большая часть (56%) студентов, прошедших практику в банке, обучаются по специальности «Финансы и кредит», остальные 44 % - «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит», Прикладная информатика в экономике», Менеджмент организации», «Юриспруденция» и прочие.

На базе Алтайского отделения Сбербанка организована работа Филиала кафедры финан-

сов и кредита Алтайского государственного университета. Её создание предполагает решение следующих задач:

1. Адаптация студентов к банковской сфере, продвижение банковских продуктов и услуг для молодёжи;
2. Профессиональная ориентация студентов ВУЗов, как потенциального кадрового резерва банка;
3. Формирование резерва молодых специалистов банка;
4. Повышение управленческой и финансовой грамотности молодёжи;
5. Продвижение имиджа Сбербанка как привлекательного работодателя в студенческой среде;
6. Развитие и укрепление научной основы банковской деятельности.

В рамках Филиала кафедры организована следующая работа:

- Start up учебного года;
 - Организация преддипломной и производственной практики в банке;
 - Проведение конкурсов дипломных и проектных работ;
 - Участие сотрудников банка в экспертных комиссиях студенческих конференций и олимпиад;
 - Проведение лекционно-практических занятий специалистами банка по темам дипломных работ;
 - Мастер-классы по лидерству от руководства отделения;
 - Приглашение на ВКС («Видео-конференц-связь») – для просмотра трансляции лекций ведущих экономистов с мировым опытом (например, тренинг Р. Гандапаса «Лидерство. Пан или пропал»);
 - Базовый курс обучения для специалистов по обслуживанию клиентов и последующее трудоустройство;
 - Привлечение студентов филиала кафедры к участию в социальных или корпоративных мероприятиях (Форум финансовой грамотности, Зелёный марафон и т.п.).
- Данные о фактической эффективности работы кафедры можно увидеть в таблице 1.

Таблица 1

Информация о трудоустройстве студентов филиала кафедры АлтГУ

Период	Студенты филиала кафедры	Трудоустроены в банк	Работают в банке сегодня	Поднялись по карьерной лестнице
2011-2013	22	13	8	5

2012-2014	20	2	1	0
-----------	----	---	---	---

Как видно из таблицы качество работы кафедры снижается, что может быть обусловлено в первую очередь низкой востребованностью студентов кафедры в подразделениях банка и высокой амбициозностью выпускников, не желающих работать на базовых должностях.

Также на постоянной основе в Банке реализуются Дни открытых дверей для студентов ВУЗов. Их цель – ознакомление студентов с корпоративной культурой банка, информирование о банковских услугах, вакансиях и возможностях трудоустройства в банк, требованиями, предъявляемыми к будущим работникам.

За время использования Дней открытых дверей был выработан следующий формат их проведения:

- Проведение лайт-версии тренинга «Добро пожаловать в Сбербанк!»;
- Информирование о стартовых вакансиях Сбербанка (по базовым вакантным должностям);
- «Истории успеха» - выступление 2-3 успешных руководителей, построивших карьеру в банке со стартовых позиций;
- Информирование об услуге «Бизнес-старт» и других банковских продуктах;
- Деловая игра с элементами оценки с участием экспертов от бизнес-блоков.

Таковы ключевые направления работы Алтайского отделения с высшими учебными заведениями Алтайского края и Республики Алтай.

По итогам анализа действующей системы взаимодействия отделения с ВУЗами региона, можно выделить следующие её сильные и слабые стороны:

Сильные стороны в работе с ВУЗами:

- Выстроена система работы с ВУЗами по организации практики студентов на уровне всех подразделений отделения Сбербанка России;
- Используются разнообразные формы взаимодействия;
- Выстроена работа на опережение по закрытию массовых вакансий (работа с базой данных перспективных студентов);
- Сформирован имидж Банка как привлекательного работодателя;
- Банк принимает участие в подготовке квалифицированных специалистов по всей России;
- Отмечается рост интереса ВУЗов к взаимодействию со Сбербанком;
- Участие в экспертизе по образовательной программе по направлению «Финансы и кредит» (магистратура РАНХиГС).

Зоны роста в работе с ВУЗами:

- Отсутствует системность в работе с ВУЗами в отдельных населённых пунктах. Необ-

ходимо систематизировать работу с филиалами ВУЗов, представленных на территории Алтайского края;

- Значительные расхождения в практике взаимодействия с разными ВУЗами края. Для унификации договорных отношений с ВУЗами необходимо разработать единый шаблон договора о сотрудничестве между банком и ВУЗом;
- Работа практикантов организована не системно, содействие им в написании дипломных работ осуществляется на разовой основе. Темы дипломных работ практикантов не всегда актуальны для отделения. В связи с этим необходимо организовать электронную информационную базу раздаточного материала, необходимого студентам для написания дипломных работ (устав, положение о филиале, информация о банке, экономические показатели и т.п.), составить перечень тем дипломных работ, актуальных для банка;
- Отмечается снижение активности руководителей подразделений в части работы со студентами-практикантами. Целесообразно повысить их активность в направлении формирования перспективного резерва по итогам прохождения практики, дней открытых дверей и иных мероприятий со студентами;
- Отсутствует система обратной связи студентов по результатам прохождения практики и стажировки. Необходимо разработать бланк обратной связи по итогам прохождения практики и организовать на уровне курируемых отделений учёт прохождения практики. На эти проблемы накладываются общие проблемы, характерные для системы работы с ВУЗами на уровне Сбербанка в целом. К их числу можно отнести:
- Отсутствие связи действующих программ взаимодействия Сбербанка и ВУЗов с бизнес-задачами, стоящими перед кредитной организацией, а также низкая интеграция программ в банковские процессы;
- Нет единого формата в работе с ВУЗами в территориальных подразделениях;
- Нет системы оценки эффективности работы с ВУЗами;
- HR-бренд размыт, не сфокусирован на работе со студентами.

В настоящее время необходимо решить следующие задачи в этом направлении на уровне Сбербанка в целом:

- Провести анализ потребностей бизнеса и привязать к ним программы, включить их в HR-цикл;
- Стандартизировать работу по двум направлениям: «talants» и «professionals»;
- Ввести КПЭ и систему отчётности по программам;
- Разработать и ввести чёткие стандарты коммуникаций.

Решение этих задач во многом зависит от учёта следующих факторов, обуславливающих эффективность работы с ВУЗами:

- Работа в рамках потребностей бизнеса;
- Внедрение системы мониторинга эффективности привлечения, отбора и развития мо-

лодёжи;

- Поддержка топ-менеджмента Сбербанка;
- Развитие корпоративной культуры работы с молодёжью.

Решение данных задач позволит вывести Банк на качественно новый уровень работы с высшими учебными заведениями в направлении поиска, отбора и развития перспективных выпускников, готовых к работе в Сбербанке.

Заключение

Таким образом, в статье нами были выделены причины, обуславливающие актуальность эффективного взаимодействия организаций с ВУЗами, описаны наработки Сбербанка в этом направлении, выделены проблемы в области работы со студентами, предложены рекомендации по их устранению.

Потребность работодателей в специалистах, обладающих необходимыми навыками и умениями сразу же после окончания ВУЗов, обуславливает необходимость трансформации системы профессионального образования России. К сожалению, она проводится не системно, без учёта требований рынка и запросов работодателей. Большая часть выпускников не обладает необходимыми профессионально-квалификационными характеристиками. В этих условиях работодатели вынуждены своими силами форсировать направления работы с лучшими студентами, отбирать из них лучших из лучших, развивать их компетенции, готовить к работе в своих организациях.

Список литературы

1. А.А. Ташкинов, Н.А. Шевелев, А.Н. Данилов, В.Ю. Столбов Стратегическое партнёрство ВУЗов и бизнес-сообщества // Университетское управление: Практика и анализ 2011, №6. - С. 44-52
2. Шмидт В.Р. Молодой специалист на предприятии и в вузе: опыт модернизации профессионального образования США и Австралии // Труд за рубежом. -2002. -№ 3 (55). -С. 91-92.
3. Новопашина В.Л. Взаимодействие учреждений профессионального образования с рынком труда (анализ зарубежного и отечественного опыта) // Труд и социальные отношения. 2011. № 7. С. 11-19.
4. А. Башкатова Демография загоняет Россию в экономический тупик // Независимая газета http://www.ng.ru/economics/2013-03-01/4_demography.html
5. PwC's NextGen: A global generational study. Электронный ресурс. Режим доступа: http://www.pwc.ru/en_RU/ru/hr-consulting/publications/assets/global-pwc-nextgen-summary.pdf
6. Долженкова, Ю.В., Куцевол, В.А. Graduate recruiting: даёшь молодёжь! // Кадровик.

Рекрутинг для кадровика. – 2010. - №6.- С.27-32

7. Ларина Л.И. Новые подходы к взаимодействию науки, образования и производства (бизнеса) в условиях формирования рынка образовательных услуг // Вестник экономической интеграции. – 2011. №4. – С.70-82

8. Ковалева В.С. Сотрудничество ВУЗа и работодателя при формировании ООП в сфере экономического образования // Запад-Россия-Восток. 2011. №5. - С. 261-266.