



Куда идти со школьного двора

Можно перекупать сотрудников у конкурентов, накручивая им зарплаты, а можно «инвестировать в своего человека» прямо со школьной скамьи. Газпромбанк (ГПБ) выбрал второй путь. Почему?

Текст
ЮЛИЯ ПОЛЯКОВА,
КОРРЕСПОНДЕНТ «Ъ», СПЕЦИАЛЬНО ДЛЯ «Б.О.»



Активист российского движения детей и молодежи (РДДМ) «Движения Первых» **Владимир Данилов** увлекается, как и многие старшеклассники, компьютерными играми. Он и не думал, что это может помочь при выборе профессии и будет сочетаться с его мечтой работать в банковской сфере.

Его мнение изменилось после тематической сессии «Деловые люди» на берегу Черного моря, которую недавно в лагере «Смена» организовало «Движение Первых». Партнером сессии оказался Газпромбанк, который провел для подающих большие надежды школьников встречи со своими сотрудниками — представителями «модных» банковских профессий. Профессионалы Газпромбанка представили такие специальности, как Data Scientist, специалист по информационной безопасности и специалист по геймификации.

На протяжении трех дней участники смены в возрасте от 14 до 17 лет знакомились с востребованными профессиями в банках и финтех-компаниях. В рамках встречи у участников была возможность «примерить на себя» профессию, предложив решение проблем, с которыми банковские специалисты ежедневно сталкиваются в своей работе. Воодушевившись лекциями Газпромбанка, Владимир Данилов понял, что свою любовь к компьютерным играм он может применить как раз в геймификации. «Специалист по геймификации, мне кажется, в ближайшие годы станет очень востребованной профессией. Мне как подростку игры очень интересны, и я понимаю, как их можно внедрять, например, в рабочую жизнь людей», — поделился Владимир Данилов с «Б.О.».

Активистке «Движения Первых» ученице экономического лицея Росийского экономического университета (РЭУ) им. Г.В. Плеханова **Арине Магазовой** наиболее интересна другая профессия — Data Scientist. «Мне нравится находить новые подходы к анализу данных и создавать инновационные решения на основе полученных результатов, — поделилась она с «Б.О.» — Уже сейчас я обладаю аналитическим мышлением, умею работать с большими объемами данных, обладаю навыками программирования, а также имею представление о статистике».

Заместитель начальника департамента по работе с персоналом Газпромбанка **Елена Глазырина** подчеркнула, что в современных реалиях рынка для эффективного развития кадрового потенциала недостаточно работать со студентами, необходимо начинать

работу с детьми со школьной скамьи, когда они начинают задаваться вопросом выбора профессии. «Мы понимаем, что сегодняшние школьники — те люди, которые в перспективе нескольких лет выйдут на рынок труда, и вклад в их профессиональный и личный рост — одна из лучших инвестиций», — уверена она. По ее мнению, сотрудничество с «Движением Первых» открывает для Газпромбанка широкие возможности по работе со школьной аудиторией по всей стране.

Чем пахнут ремесла

Банк в современной России — уже не строгие отделения с деловитыми операционистами и не виртуальный интерфейс с кнопками «Оплатить» и «Перевести». Это высокотехнологичные экосистемы и финтех-институты с десятками опций во всевозможных сферах: финансовой, торгово-сервисной, образовательной и даже развлекательной. Повсеместный переход на онлайн-платежи вовлек в банковское обслуживание почти всех. Это обострило борьбу каждого банка не только за хороших клиентов, но и за талантливых специалистов.

В некогда строгой финансовой сфере наряду с искусственным интеллектом на первый план выходит интеллект эмоциональный. Выигрывает банк, сотрудники которого готовы прочувствовать любого клиента — с его желаниями, возможностями и потребностями, найти баланс интересов и обоюдную выгоду, соблюдая этику и личные границы.

Чтобы достичь бизнес-целей, надо подходить с душой и особым креативом к формированию коллектива, поддержанию командного духа и с точечным вниманием к каждому сотруднику, считают в департаменте по работе с персоналом Газпромбанка.

Особое внимание в банке уделяют привлечению новых кадров к системному подходу в работе с молодежью. Это позволяет закрывать потребности в найме лучших кандидатов на рынке.

Data Scientist (специалист по обработке массивов данных), UI-дизайнер (проектировщик пользовательских интерфейсов), инженер по тестированию продукта, специалист по информационной безопасности, «зеленый» экономист, блокчейн-разработчик, специалист по продвижению — маркетолог, копирайтер, SMM-маркетолог, оценщик интеллектуальной собственности, психолог-когнитивист, гейм-дизайнер — в эти и другие профессии Газпромбанк готов вовлечь заинтересованных молодых людей.

Дашь молодежь!

Зарплата и возможность профессионального роста — неотъемлемые критерии при выборе работы, признались собеседники из числа школьников и студентов в беседе с корреспондентом «Б.О». Все при этом признают, как важны коллектив, корпоративная культура, командный дух.

«Когда я думаю о работе, то представляю себе коллектив единым, на одной волне. Это в первую очередь команда, но для кого-то и семья, — поделился своим видением руководитель окружного отделения Всероссийской общественной организации «Молодая Гвардия Единой России» Северо-Восточного административного округа Москвы студент МГУ им. Ломоносова **Андрей Романенко**. — Идеальный коллектив живет одной идеей, он в хорошем смысле “разрушает” все преграды на своем пути и растет, а вместе с ним растет и его организация».

Огромную роль, безусловно, также играют атмосфера, коллектив и моральный дух команды, в которой ты трудишься, заметил активист той же организации ученик школы № 1279 Москвы **Дмитрий Шатунов**. Школьница Арина Магазова хочет работать в команде, где все могут свободно высказывать свои идеи, обсуждать проблемы и вместе находить решения. Ее соратнику по «Движению Первых» Владимиру Данилову важно быть «в коннекте» с коллегами. Более того, он предпочел бы видеть в них также друзей.

«В идеале мне бы хотелось, чтобы отношения с коллегами не ограничивались рабочим местом. Мы могли бы проводить вместе досуг, делать вылазки на природу», — откровенно признался он.

В Газпромбанке все такие пожелания поддерживают, разделяют и развивают — в рамках системного подхода в работе с молодежью. Управление развития бренда работодателя департамента по работе с персоналом нацелено как на масштаб, так и на преемственность.

Среди флагманских молодежных программ — практика для студентов GPB, Internship, GPB.Level Up, GPB.IT Factory, GPB. Internship. Направления — экономика, финансы и кредит, маркетинг, HR, юриспруденция, IT и многие другие. Также работают программы вовлечения — интерактивная игра «Дорога к работе мечты», тренинг «Теория поколений».

Во многом благодаря всем этим программам уровень вовлеченности среди стажеров Газпромбанка, по результатам опроса по методике Happy Job, достиг 88,9% — это высокий показатель, на 2,9% больше межотраслевого бенчмарка. Так, в 2023 году Газпромбанк впервые вошел в топ-25 самых привлекательных работодателей России для молодых специалистов по итогам рейтинга FutureToday.

«Ежегодно мы создаем новые форматы взаимодействия со студентами и школьниками, активно погружая их в реальную бизнес-среду, усиливаем взаимодействие с вузами и партнерами, масштабируем наши молодежные программы, выходя на региональные площадки. Такая комплексная работа позволяет нам расширять представленность бренда “Газпромбанк” на молодежную аудиторию», — рассказала начальник управления развития бренда работодателя, департамента по работе с персоналом Газпромбанка **Юлиана Лункина**.

GPB.Experience — осенью стартует уже четвертый сезон этой стажировки от Газпромбанка. Это новый формат студенческой практики — онлайн-кейс-чемпионат с реальными бизнес-задачами. В этом году впервые будет запущено два потока по 30 человек в каждом. Стажировка оплачивается.

Участники на протяжении полугода в графике part time работают над реальными бизнес-задачами под менторством экспертов Газпромбанка. По итогам лучшие стажеры получают возможность продолжить свою карьеру в банке.

GPB.Level Up — еще одна оплачиваемая и, наверное, более глубокая оплачиваемая стажировка. Это программа развития под запрос бизнеса. Она нацелена на выращивание будущих звезд Газпромбанка. Стажеры — студенты, аспиранты, молодые специалисты — получают реальный опыт в профильном подразделении, прокачивают навыки и погружаются в корпоративную культуру банка.

Продолжительность стажировки — девять месяцев на full time. В проекте участвуют 20 человек. Для лучших участников программы — оффер в штат Газпромбанка.

GPB.IT Factory — программа для начинающих специалистов в сфере информационных технологий — реализуется в двух форматах. Первый — прикладные знания от экспертов отрасли и сотрудников ГПБ (формат школы разработки или академии). Второй — погружение в реальные задачи на практике (формат стажировки).

Стажеры в команде по 10 человек на два месяца погружаются в среду, участвуют в реальных процессах, развивают свою экспертизу для разработки и поддержки ключевых сервисов и продуктов.

График зависит от проекта. В конце стажировки лучшим участникам — опять же оффер.

GPB.Internship — это онлайн-кейс-чемпионат для студентов, заменяющий традиционную практику вуза. Наверное, это наиболее доступная система по погружению в работу в Газпромбанке.

В год — целых пять потоков по три недели. Студенты решают реальные бизнес-кейсы от подразделений Газпромбанка, которые в финале защищают перед заказчиком. Все они получают сертификаты об участии и документы по закрытию практики, а победитель — мерч и привилегию при прохождении отбора на стажировку. В 2024 году программа GPB.Internship выходит на международный уровень.

Так, школьница Арина Магазова участие в кейс-чемпионатах считает лучшей практикой для вхождения в профессию. Она участвует в кейс-чемпионатах по разработке различных решений для банковской сферы, а также сферы ИИ. «Так я набираюсь опыта, чтобы в дальнейшем применить эти знания на практике», — пояснила она.

Практика поколений

Как отметила гендиректор агентства по подбору персонала высшего звена MySearch **Инна Сирис**, хотя современный банк — это скорее IT-компания, где много внимания уделяется высоким технологиям, все-таки для стажера и молодого сотрудника важнее понять, как работает вся система, как взаимодействуют подразделения, как появляется тот или иной продукт. Это возможно в рамках «правильного» взаимодействия между командами и сотрудниками различных подразделений корпорации.

Еще в 1991 году писатели-историки **Уильям Штраус** и **Нейл Хоув** на основе многочисленных биографий предложили так называемую теорию поколений. Для России ее адаптировали и развивали **Евгения Шамис** и ее исследовательская компания RuGenerations, которая входит в топ-5 аналогичных в мире.

Суть — от рождения до 10 лет у человека формируются определенные наборы ценностей, а также привычные сценарии действий, которые будут схожи у всех людей в мире, родившихся в этот отрезок времени.

Чтобы узнать, что важно в коммуникации и работе для других поколений, и учесть это в совместной работе, а также избежать

недопонимания и конфликтов в коллективе, ГПБ приобрел к работе с персоналом компанию RuGenerations, которая провела в банке исследование трех поколений сотрудников. Представители каждого из поколений участвовали в 2,5-часовой сессии и экспромтом отвечали на вопросы о Газпромбанке и его корпоративной культуре, о команде и руководителе, о мировоззрении и ответственности, ожиданиях и счастье.

«Ценности поколений общие не только внутри одной страны, но и в мире. Но у каждой компании на эти ценности накладывается своя профессиональная и корпоративная специфика: банкиров, нефтяников, инженеров, атомщиков, врачей», — прокомментировала основатель RuGenerations и автор трилогии о поколениях **Евгения Шамис**.

О, где же ты, наставник?

Одной из целей «тренинга поколений» для HR Газпромбанка было выяснить, чего хочет в наставничестве в Газпромбанке молодежь. «У нас есть исследования по наставничеству в Газпромнефти и других компаниях — мы везде собираем и анализируем информацию, ожидания от наставников, от молодых сотрудников, вообще информацию о процессе наставничества, — рассказала **Евгения Шамис**. По ее словам, данные похожи, но одновременно различаются в связи с особенностями каждой корпорации. «Именно нюансы позволяют подкрутить систему, наладить бизнес-процессы и организовать хорошее взаимодействие между разными поколениями», — уточнила **Евгения Шамис**.

О важности наставничества и исследований говорит сама молодежь. «Практика наставничества может быть полезна в самых разных целях: для передачи знаний и навыков, для формирования устойчивой корпоративной культуры, для ускоренной адаптации новых сотрудников; наставник может придать уверенности и добавить мотивации», — считает руководитель наставнической программы «Дела Первых» победитель конкурса «Лидеры России» **Иван Ефремов**.

Созданная при поддержке «Движения Первых» программа действует с 2023 года, и ее прошли уже тысячи учащихся и педагогов. Были и проекты по финансовой грамотности, просветительские школьные инициативы по управлению личными финансами.

Иван Ефремов отметил, что кроме профессиональных знаний и опыта наставник является носителем уникального набора личных ценностей и установок. «Именно ценности и установки передаются от человека к человеку. Если сделать первые шаги зачастую не хватает уверенности — показать новые возможности

и поддержать может надежный наставник», — заключил лидер программы «Дела Первых».

Искусственный фактор

Одним из «факторов страха» при поступлении на службу в банки является искусственный интеллект (ИИ), который вот-вот заменит всех сотрудников.

Управляющий консультант практики «Информационные и финансовые институты» рекрутинговой компании Get experts **Ксения Китайцева** пояснила, что в части фронт-офиса в банках, скорее всего, искусственный интеллект перетянет на себя одеяло. «Но что касается головного офиса, разработки продукта, работы с корпоративным бизнесом, инвестиционного бизнеса — здесь ИИ будет тяжело соперничать с человеком, поскольку это более сложные и комплексные задачи», — считает она.

Будущие финансисты тоже видят в ИИ скорее помощника, нежели угрозу. Арина Магазова считает, что использование алгоритмов машинного обучения и нейронных сетей позволяет улучшить прогнозирование рыночных тенденций, минимизировать финансовые риски и улучшить управление портфелем. Роль ИИ, полагает Арина Магазова, неминуемо возрастет, поскольку технологический прогресс будет иметь важное значение для повышения эффективности и конкурентоспособности финансовых организаций.

В то же время важно понимать, что роль «живого» сотрудника также останется важной в финансовой сфере. «Человеческий мозг обладает креативностью, способностью к анализу контекста и моральным решениям, что делает его, в отличие от ИИ, незаменимым для разрешения сложных этических и стратегических вопросов, которые могут возникнуть в финансах», — рассуждает Арина Магазова.

С ней согласен активист «Молодой Гвардии» школьник Дмитрий Шатунов: «Что касается роли “живого” сотрудника, то, несмотря на автоматизацию и использование ИИ в финансовой сфере, она остается важной». По его словам, «живые» сотрудники могут предложить креативные решения, имеют способность к эмпатии и могут лучше понимать потребности клиентов. «Кроме того, они могут принимать сложные стратегические решения, которые требуют высокого уровня аналитических способностей и экспертного опыта», — подчеркнул Дмитрий Шатунов.

Специалисты по персоналу также считают, что речь скорее идет о перераспределении функций.

«К ИИ отойдут, видимо, аналитика, часть прогнозирования. Ролью человека точно надолго останется “живой” диалог с клиентом», — отметила Инна Сирис, имея

в виду общение с наиболее платежеспособными и от этого весьма требовательными клиентами. «Ну нет, наклеивать ярлыки — это мы обезьянам не отдадим», — пошутила она цитатой из фильма «Гараж», подчеркнув, что те, кто смогут выбрать менеджера, скажем, в силу финансовых возможностей, выберут менеджера.

Инна Сирис обратила внимание, что отличный карьерный старт для банкира — это работа в отделении банка, особенно в небольших городах, где общение с глазу на глаз при решении финансовых вопросов для многих жителей пока предпочтительнее «дистанционки».

Человечный фактор

Газпромбанк в 2023 году вошел в топ-3 лучших банков-работодателей и в десятку лучших работодателей всей страны, поднявшись за год сразу на шесть позиций, по версии HeadHunter.

«Газпромбанк, что показательно, вошел в топ-3 в категории “Самые высокоразвитые HR-процессы”. Этот результат — закономерный итог системной и полномасштабной работы с HR-брендом и корпоративной культурой. В Газпромбанке уже почти 30 тыс. сотрудников, у нас одна из сильнейших на рынке команд, и рост позиций в рейтинге работодателей подтверждает, что мы — на правильном пути», — отметила начальник департамента по работе с персоналом **Ольга Терпигорева**.

«Газпромбанк — не только надежный, но и инновационный работодатель, который предоставляет сотрудникам привлекательные условия труда, а главное — возможность участвовать в действительно масштабных проектах. В рамках развития бренда нам удалось креативно “упаковать” реальные преимущества работы в Газпромбанке, чтобы сотрудники и соискатели понимали все ее плюсы. Мы уверены, что успех напрямую зависит от нацеленности на результат, достичь которого можно только благодаря командной работе», — отметила исполнительный вице-президент — начальник департамента коммуникаций и маркетинга Газпромбанка **Анастасия Смирнова**.

В рамках системной работы над HR-брендом банк формирует понятные карьерные траектории, развивает корпоративную культуру, расширяет образовательные программы и инициирует другие полезные проекты, которые позволяют сотрудникам максимально реализовать свой потенциал.

С этой целью в банке создана экосистема программ для комплексной заботы о физическом, ментальном, социальном, общественном, финансовом и профессиональном благополучии сотрудников. Этот комплекс из 23 инициатив повышает эффективность каждого работника, рассказала заместитель начальника департамента по работе с персоналом Елена Глазырина. Так, в 2022 году была утверждена Концепция устойчивого офиса Газпромбанка. Одно из ее направлений — «дружелюбный офис», призванный сохранить отношение к сотрудникам как к главной ценности предприятия.