

Γιατί η αρχή είναι το ήμισυ του παντός...

της **ΝΑΤΑΣΣΑΣ ΠΑΣΧΑΛΗ**

Διευθύντριας Εκπαίδευσης, Citibank International plc

Τα σεμινάρια νεοεισερχομένων αποτελούν σταθερές καταγραφές στα Προγράμματα Εκπαίδευσης των περισσότερων μεγάλων οργανισμών που ανανεώνουν ή διευρύνουν το ανθρώπινο δυναμικό τους. Είναι γνωστό ότι ένα θετικό εργασιακό ξεκίνημα ενισχύει τον ενθουσιασμό των νέων υπαλλήλων, μειώνει το άγχος τους και τους βοηθάει να ενταχθούν «κοινωνικά» στο νέο περιβάλλον. Παρόλα αυτά οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα σεμινάρια νεοεισερχομένων σαν μια ευκαιρία παροχής μαζικής πληροφόρησης, πολλές φορές ασύνδετης, που εξοπλίζει μεν τους νέους υπαλλήλους με κάποιες «υποχρεωτικές» γνώσεις ή με γνώσεις που θα τους βοηθήσουν να είναι άμεσα παραγωγικοί, χωρίς όμως να τους εξοικειώνει με την κουλτούρα του οργανισμού στον οποίο θα ενταχθούν.

Η ιδιαιτερότητα του τραπεζικού κλάδου, που απαιτεί υψηλά επίπεδα γνώσεων και συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο, αλλά και ο στόχος μας να μεταγγίσουμε την ισχυρή εσωτερική κουλτούρα της Citibank στο διαρκώς αυξανόμενο δυναμικό, μας



CitiGroup Pin

ώθησε να δούμε με ιδιαίτερη προσοχή την εκπαιδευτική μας προσέγγιση στους νεοεισερχόμενους. Βασική πεποίθησή μας είναι ότι όλοι οι νέοι συνάδελφοι, ανεξάρτητα από το αντικείμενο εργασίας τους, θα πρέπει να αποκτήσουν συνολική αντίληψη για τον τραπεζικό χώρο, αλλά και για τον οργανισμό μας ειδικότερα, πριν αποκτήσουν τις εξειδικευμένες γνώσεις που απαιτούνται για την επίτευξη των καθηκόντων τους.

Στο πλαίσιο της προσπάθειάς μας να δώσουμε τη «μεγάλη εικόνα», αλλά και πληροφορίες πρακτικής αξίας, σχεδιάσαμε και

υλοποιήσαμε ένα σπονδυλωτό (modular) σεμινάριο, το Induction Seminar, συνολικής διάρκειας δύο εβδομάδων. Το σεμινάριο αυτό έχει αναπτυχθεί σε συνεργασία με το Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο και εσωτερικούς εισηγητές, οι οποίοι έχουν εκπαιδευτεί στη διαδικασία ανάπτυξης και παρουσίασης σεμιναρίων. Στη δημιουργία του σεμιναρίου συνέβαλαν υψηλόβαθμα στελέχη της τράπεζας, αλλά και οι επικεφαλής των τομέων, προκειμένου να συμπεριληφθούν θέματα ουσιαστικής σημασίας για τους νεοεισερχόμενους. Παράλληλα, ιδιαίτερα σημαντική ήταν και η πολύ αποδοτική συνεργασία με το ΕΤΙ, η συμβουλευτική του υποστήριξη και η ευελιξία με την οποία ανταποκρίθηκε στις ανάγκες της τράπεζας. Ο σχεδιασμός του προγράμματος αξιολογήθηκε στην πράξη μέσα από μια πιλοτική διεξαγωγή, την οποία ακολούθησαν αρκετές δομικές προσαρμογές, αλλά το περιεχόμενο του σεμιναρίου αναπροσαρμόζεται συστηματικά ακόμη και σήμερα ενσωματώνοντας νέα δεδομένα.

Το σεμινάριο χωρίζεται σε 3 βασικές θεματικές ενότητες:

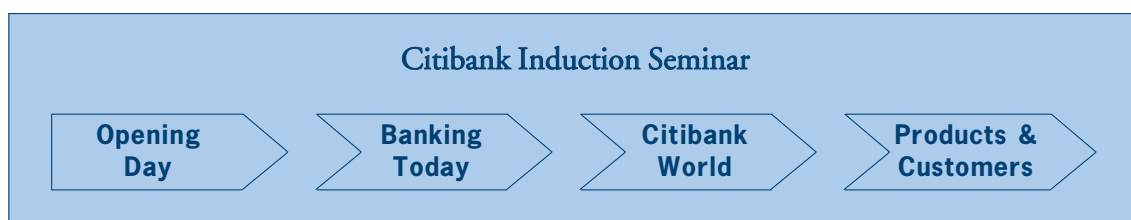
Βασική Τραπεζική (Banking Today)

Αρχές και Πολιτικές της Citibank (Citibank World)

Πελάτες και Προϊόντα (Products and Customers)

Βασική Τραπεζική (Banking Today): Το μέρος αυτό υποστηρίζεται συνολικά από το Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο, το οποίο προσαρμοσε το δικό του Πρόγραμμα Βασικής Κατάρτισης για νεοεισερχόμενους στις ανάγκες της Citibank. Οι υψηλού επιπέδου εισηγητές συσχετίζουν τις γνώσεις με τις σύγχρονες τραπεζικές πρακτικές και το οικονομικό γίνεσθαι, επιτυγχάνοντας έτσι αποτελεσματικές παραδόσεις. Οι νέοι συνάδελφοι, ανεξάρτητα από τις ακαδημαϊκές τους γνώσεις και το βαθμό της εμπειρίας τους, αποκτούν ένα σημαντικό γνωστικό υπόβαθρο, που έχει στόχο να τους βοηθήσει να κατανοήσουν τις διαφοροποιήσεις ενός τραπεζικού οργανισμού από έναν οποιονδήποτε άλλο εμπορικό οργανισμό. Επιπλέον, η απόκτηση μιας συνολικής εικόνας των δραστηριοτήτων και των λειτουργιών μιας τράπεζας επιτρέπει στους νεοεισερχόμενους να αντιληφθούν την αλληλεξάρτηση των αρμοδιοτήτων τους, που αποτελεί προϋπόθεση δημιουργίας εσωτερικών συνεργιών.

Πολιτικές και Φιλοσοφία της Citibank (Citibank World): Το συγκεκριμένο μέρος του Induction Seminar αναλύει βασικές αρχές του οργανισμού στους τομείς Ανθρώπινου Δυναμικού, Εταιρικής Κουλτούρας, Οργανωτικής Δομής, Συμμόρφωσης και Κινδύνου. Τα θέματα αυτά καλύπτονται



από εσωτερικούς εισηγητές, οι οποίοι παρέχουν επίσης πηγές περαιτέρω ενημέρωσης, επιλύουν τυχόν απορίες και βοηθούν τους νεοεισερχόμενους να ενταχθούν στην πραγματικότητα του νέου τους εργοδότη. Ωστόσο, η μεγαλύτερη αξία έγκειται στο στόχο των εισηγητών να βοηθήσουν τους νέους συναδέλφους να αποκτήσουν μια ρεαλιστική αντίληψη του οργανισμού, να κατανοήσουν τις απαιτήσεις του, αλλά και να γνωρίσουν τις μοναδικές ιδιότητες, το μέγεθος και τα πλεονεκτήματά του. Με την προβολή εταιρικών φιλμ οι νέοι συνάδελφοι γνωρίζουν την ιστορία των 200 ετών της Citigroup που συνδέεται με μια σειρά από γεγονότα-κλειδιά στην ιστορία της παγκόσμιας οικονομίας. Οι νέοι συνάδελφοι ξεκινούν την καριέρα τους με έντονο το αίσθημα του επαγγελματισμού, της ευθύνης και του ενθουσιασμού, αναγνωρίζοντας την παρακαταθήκη ενός παγκόσμιου χρηματοπιστωτικού οργανισμού όπως η Citigroup. Έτσι συντάσσονται με τις Κοινές Ευθύνες που αναγνωρίζουμε όλοι μας απέναντι στον Πελάτη μας, στο Συνάδελφο και στον Οργανισμό μας και υιοθετούν την καινοτομία, το πάθος και την πρωτοβουλία ως κινητήριους μοχλούς της ζωής τους στη Citibank.

Προϊόντα και Πελάτες (Products and Customers): Το τρίτο μέρος του Induction Seminar απευθύνεται σε όλους τους νεοεισερχόμενους, είτε αυτοί ανήκουν στην πρώτη γραμμή, είτε στις υποστηρικτικές υπηρεσίες. Πιστεύουμε ότι όλοι μας οφείλουμε να έχουμε επαρκή γνώση για τα προϊόντα μας και πώς εξυπηρετούν τις ανάγκες των πελατών μας. Μέσα από αυτή τη διαδικασία ενισχύεται η εμπιστοσύνη μας σε αυτά και ταυ-

τόχρονα η ικανότητά μας να τα εκπροσωπήσουμε επάξια. Οι νεοεισερχόμενοι έχουν την ευκαιρία να γνωρίσουν το δίκτυο καταστημάτων μας, τα εναλλακτικά δίκτυα προσέγγισης των πελατών, αλλά και τις πρωτοποριακές πλατφόρμες εξυπηρέτησης πελατών (Citiphone και on line banking). Είναι το περισσότερο διαδραστικό μέρος, καθώς οι συνάδελφοι δουλεύουν σε ομάδες, εκτελούν παρουσιάσεις και συμμετέχουν σε παιχνίδια ρόλων και άλλες ασκήσεις, ώστε να επιτευχθεί το μέγιστο μαθησιακό αποτέλεσμα.

Η διάρκεια του Induction Seminar είναι μεγάλη σε σύγκριση με άλλα ενδοεπιχειρησιακά σεμινάρια και το περιεχόμενό του απαιτητικό. Προκειμένου να ενισχύσουμε και τον ψυχαγωγικό του χαρακτήρα, ώστε να μην κουράζει τους συμμετέχοντες, το πλαισιώσαμε με δραστηριότητες: ξεκινώντας με παιχνίδια γνωριμιών και δημιουργίας ομάδων και κλείνοντας το σεμινάριο με ένα μεγάλο, ομαδικό παιχνίδι γνώσεων όπου οι νικητές κερδίζουν βραβεία. Το Induction Seminar είναι κάτι παραπάνω από μια απλή εκπαίδευση: Αποτελεί το επίσημο καλωσόρισμα των νέων συναδέλφων στον οργανισμό.

Ένα επίσης σημαντικό χαρακτηριστικό του σεμιναρίου είναι η δυνατότητα που παρέχει στους νεοεισερχόμενους να αποκτήσουν το δικό τους κύκλο γνωριμιών (networking) εντός και εκτός της τράπεζας. Να έρθουν σε επαφή και να συνεργαστούν με στελέχη όλων των βαθμίδων και με συναδέλφους από κάθε χώρο. Οι συμμετέχοντες παρακινούνται να μοιραστούν τις απόψεις τους και μέσα στην τάξη είναι έντονη η ανταλλαγή εμπειριών από τη Citibank και από άλλους

τραπεζικούς οργανισμούς. Έτσι η διαδικασία της μάθησης ενισχύεται μέσα από προσωπικά παραδείγματα και βιώματα. Οι διευθυντές προϊόντων, δικτύου και εναλλακτικών δικτύων, η Διευθύντρια και τα στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού συγκαταλέγονται στους εισηγητές, αλλά συχνά είναι και η παρουσία του Γενικού Διευθυντή της Citibank, ο οποίος εμπλέκει σε ενδιαφέρουσες συζητήσεις τους νέους συναδέλφους. Αρκετές φορές δε έχει λάβει μέρος και ο Γενικός Γραμματέας της ΕΕΤ, ο οποίος με μια συνοπτική παρουσίαση δίνει την εικόνα και το ρόλο του τραπεζικού οργανισμού στη σύγχρονη οικονομία.

Σαφώς η διεξαγωγή ενός τέτοιου μακροχρόνιου προγράμματος δεν είναι εύκολη,

καθώς απαιτεί τη δέσμευση ανθρώπινων πόρων (εκπαιδευτών και συμμετεχόντων) για μακρύ χρονικό διάστημα, ή ακόμη λόγω της δύσκολης οργάνωσης και συντονισμού του. Επίσης σίγουρα αυτά που διδάσκονται οι νέοι συναδέλφοι δεν θα τα χρησιμοποιήσουν «τη Δευτέρα στο γραφείο», άρα είναι δυσκολότερο για εμάς τους υπεύθυνους εκπαίδευσης να αποδείξουμε την αξία ενός τέτοιου προγράμματος σε σχέση με ένα τεχνικό ή προϊόντικό σεμινάριο. Ωστόσο, τα υψηλά επίπεδα επαγγελματισμού, η αφοσίωση σε έναν οργανισμό και η υπερηφάνεια του να είναι κανείς μέρος του, αποτελούν το θετικό φορτίο που μεταφέρεται στους συναδέλφους που παρακολουθούν το Induction Seminar και είναι κοινώς αποδεκτό ότι τα στοιχεία αυτά είναι εξαιρετικά πολύτιμα.



Αναμνηστική φωτογραφία από Induction Seminar