Московский экономический журнал. № 5. 2022
Moscow economic journal. № 5. 2022

Научная статья

Original article

УДК 336

doi: 10.55186/2413046X_2022_7_5_328

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ

LEADERSHIP AND DEVELOPMENT AS A CONDITION FOR THE SUCCESSFUL ESG-TRANSFORMATION FOR RUSSIAN BANKS

Тимофеева Анастасия Геннадиевна, аспирант 2 курса, направление подготовки «Экономика», Департамент корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, E-mail: nastya2.timofeeva@yandex.ru

Timofeeva Anastasia Gennadievna, 2nd year postgraduate student in Economics, Department of Corporate Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian Federation, E-mail: nastya2.timofeeva@yandex.ru

Аннотация. В работе проведен анализ роли обучения и развития персонала в процессе ESG-трансформации российских компаний банковского сектора. В современных условиях крупнейшие российские банки начинают внедрять ESG-принципы в свою операционную деятельность, создают стратегии по ESG-трансформации, ориентированные на долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность бизнеса. В данном контексте особое внимание уделяется стратегии по управлению персоналом, программам обучения и развития в области ESG.

Abstract. The paper analyzes the role of training and development in the process of ESG-transformation of Russian companies in the banking sector. In modern

conditions, the largest Russian banks begin to introduce ESG-printing into their operational activities, create ESG-transformations focused on long-term stability and competitiveness of business. In this context, special attention is paid to human resources strategies, ESG training and development programs.
Ключевые слова: устойчивое развитие, ESG-трансформация, ESG-рейтинги, российские банки, стратегии устойчивого развития, обучение и развитие персонала

Keywords: sustainable development, ESG-transformation, ESG-ratings, Russian banks, sustainable development strategies, leadership and development

В современной экономике вопросы экологического, социального развития, а также корпоративного управления становятся ключевыми в направлении достижения устойчивого развития компании. Интерес к теме устойчивого развития среди российских банков растет с каждым годом. Однако наиболее активное внедрение ESG-практик наблюдается только у крупнейших российских банков, ориентированных на иностранных инвесторов. Так, российские банки становятся драйверами развития ESG – повестки, предлагая своим клиентами новые продукты «зеленого» финансирования и кредитования, развивая практику ответственного инвестирования, а также внедряя ESG-рейтинги при оценке компаний и систему управления ESG-рисками. Также крупнейшие российские банки начинают внедрять ESG-принципы в свою операционную деятельность, создают стратегии по ESG-трансформации, ориентированные на долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность бизнеса.

ESG-трансформация бизнеса направлена на соблюдение экологических (environmental) и социальных (social) приоритетов, а также принципов прозрачности управления (governance) при планировании отраслевого и корпоративного развития. Таким образом, процесс ESG-трансформации бизнеса становится не только признаком ответственного поведения

компании, но и инструментом долгосрочной устойчивости бизнеса и его прибыльности.

Стоит отметить, что ESG-трансформация включает в себя создание новых ценностей, понимание повестки, новое осознание бизнес-процессов. В данном случае именно ответственное сознание у стейкхолдеров компании позволит воспитать «зеленую» культуру поведения. ESG-трансформация бизнеса невозможна без системного подхода, включающего в себя интеграцию ESG-факторов, а также аспектов устойчивого развития во все сферы деятельности компании [5].

Говоря о процессе ESG-трансформации внутри компании, одной из важнейших сфер становится – социальная. Социальный аспект стратегии устойчивого развития включает в себя совершенствование рынка труда, развитие человеческого потенциала, борьба с неравенством на рабочих местах, забота о здоровье сотрудников, улучшение условий и оплаты труда и др. В данном контексте особое внимание уделяется стратегии по управлению персоналом. Интеграция принципов ESG в стратегию по работе с персоналом позволяет сократить показатель текучести кадров, создает новые возможности по привлечению высококвалифицированных кадров, а также способствует повышению эффективности труда и повышает показатель вовлеченности сотрудников компании.

Для создания новой «зеленой» корпоративной культуры компании в рамках ESG – трансформации необходима комплексная программа по работе с персонам компании: проведение профессиональных программ обучения по тематикам устойчивого развития, обмен профессиональным опытом и знаниями между внутренними экспертами компании по теме ESG, развитие программы социального благополучия, развитие «ответственного» профиля лидеров компании, работа с кадровым резервом, развитие высокопотенциальных сотрудников компании и др.

С целью выявлений лучших практик в области работы с персоналом в рамках ESG-трансформации компании автором рассмотрены топ-5 лидеров банковского сектора: «Московский кредитный банк», «Сбер», Группа ВТБ, «Райффазенбанк» и «Газпромбанк». Эти банки заняли ведущие строчки в ESG-рэнкинге российских компаний, составленным Рейтинговым агентством RAEX-Europe от 15 мая 2022 года. В таблице 1 приведены данные анализа указанных компаний по группе – «сотрудники и общество». В ходе сравнения были использованы данные рейтинга работодателей России по версии Forbes за 2021 год, который оценивает не только среднюю заработную плату, условия труда, но и экологический след компаний, а также их влияние на общество в целом.

В таблице 1 в качестве основных критериев анализа были выбраны: раскрытие информации в отчетах об устойчивом развитии, наличие программ по обучению и развитию персонала, в том числе и профильные программы по обучению на тему устойчивого развития, наличие программ well-being, наличие внутренних документов, регламентирующих направление – работа с персоналом, а также система органов управления по КСО и устойчивому развитию.

Лидерство в рейтинге Forbes – категория «Платина» получили Группа ВТБ и «Сбер», но при этом в ESG-рэнкинге данные банки занимают 3 и 2 место соответственно. Первые места Группы ВТБ и «Сбера» в рейтинге Forbes объяснимы тем, что данные компании лидеры по программам спонсорства и благотворительности. Так Группа ВТБ в 2021 году заняла первое место по расходам на благотворительность среди финансовых компаний. В 2020 году банк ВТБ направил на благотворительные проекты 15,8 млрд рублей, из данной суммы 4,8 млрд рублей были направлены на поддержку культуры, спорта и искусства. Также в 2020 году банк ВТБ предоставил финансирование инвестиционному фонду развития ветроэнергии, созданному «Роснано» и Fortum [4].

В рамках исследовательской деятельности «Сбера» более 160 нефинансовых ESG-проектов были переданы на реализацию в бизнес-подразделения компании, в их числе беспилотные автомобили, робот-дезинфектор и платформа торговли сертификатами возобновляемой энергии. Банк впервые выдал «зеленый» кредит АФК «Система» на 10 млрд рублей с привязанной ставкой по кредиту к динамике показателей устойчивого развития [4].

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что программы по управлению персоналом в части обучения и развития реализуются во всех банках. Однако, лидером в части обучения персонала можно считать «Сбер». У компании создан отдельный Корпоративный университет, который предлагает различные программы обучения как для своих сотрудников, так и для внешнего потребителя. Также в компании существует несколько сервисов в рамках подхода well-being: сервис психологической поддержки, а также программа по работе с ментальным здоровьем сотрудников. Программы обучения и развития сотрудников «Сбера» являются одной из частей социального аспекта ESG-трансформации компании.

Проведенный анализ также выявил проблему в области ESG образования для сотрудников компаний. На сегодняшний момент ни в одном из банков нет системной модульной программы обучения по ESG для разных категорий сотрудников. Только «Сбер» предлагает общедоступный базовый образовательный онлайн курс от внутренних экспертов компании на тему: «ESG: Введение». Газпромбанк и Группа ВТБ только планирует реализацию данных программ в 2022 году. Проведенный опрос удовлетворенности программами обучения за 2021 год для сотрудников ВТБ Капитал показал, что 34% руководителей и 28% сотрудников заинтересованы в программах на данную тематику. Данные опроса подтверждают

заинтересованность как сотрудников компании, так и руководителей в получении профильных знаний в области ESG.

Стоит отметить интересную практику обменом знаний в области устойчивого развития в международной группе Райффазенбанк - внутреннее сообщество «ESG Academy SharePoint». Основная цель данного сообщества – обмен знаниями между сотрудниками компании в данной области. Данная практика может быть успешна применена в российских банках, так как ценность образовательных сообществ внутри компаний, а также внутри отрасли будет только расти в ближайшее время. Кроме того, данные сообщества могут создаваться не только на локальном уровне - внутри одной компании, но и для финансовой отрасли в целом, единое информационная площадка позволит обмениваться знаниями и лучшим опытом между компаниями одной отрасли, а также привлекать лидеров ESG-повестки для реализации программ обучения.

Наблюдательный совет Группы ВТБ в ноябре 2021 года утвердил стратегию устойчивого развития на 2022-2025 годы. Для достижения Целей устойчивого развития в стратегии выделены пять приоритетов, четвертый приоритет связан с социальным аспектом ESG-стратегии и направлен на создание благоприятного рабочего климата и поддержку в реализации человеческого потенциала. Банк планирует развивать систему благополучия (well–being) для своих сотрудников, включающую в себя создание благоприятной рабочей среды, психологическую поддержку сотрудников. В 2021 году Банк ВТБ создал ESG-платформу – открытую инфраструктуру для ESG-трансформации, основой которой является ESG-стратегия банка [2].

Проведенный анализ показывает, что на сегодняшний день социальный аспект в части обучения и развития персонала не достаточно развит в банковском секторе. Банки в процессе ESG-трансформации ориентируются больше на внешнего стейкхолдера – клиента, регулятора. Программы по

обучению и развитию персонала в области ESG носят скорее разовый, «пилотный» характер. Отсутствие отдельных планов по обучению и развитию в рамках ESG-трансформаций компаний существенно замедляет данный процесс.

В заключении стоит отметить, что с учетом текущих изменений в мировой экономике с февраля текущего года, ESG-повестка, будучи в приоритете последние годы, не утратит своей значимости. Но если ранее основное внимание компании уделяли снижению выбросов CO2, то в среднесрочной перспективе будет доминировать именно социальный аспект. Компаниям следует формировать ESG-культуру, ввести принципы ответственного ведения бизнеса в кодексы ценностей и этики, проводить обучение вопросам ESG, конкретные задачи в области Целей устойчивого развития принимать не только на уровне компании, но и декомпозировать их на сотрудников всех уровней. Создание сообщества внутренних экспертов позволит делиться лучшим опытом и обмениваться знаниями в области устойчивого развития между сотрудниками компаний, а также данная площадка может дать дополнительные возможности для проявления инициатив и генерации новых идей по данному направлению. На текущий момент ESG-лидеры финансовых компаний могут стать менторам для руководителей компаний из других отраслей, что также будет способствовать процессу обучения и обменом опытом между руководителями рабочих групп по направлению ESG.

Список источников

1. Батаева Б.С. Пантелеев П.Н. Разработка и внедрение кодекса корпоративных ценностей в крупной компании с помощью ИТ-технологий // Экономика. Налоги. Право. 2019. № 4. С.80-86.

2. Официальный сайт ПАО Банк ВТБ - Текст : электронный. – URL: https://www.vtb.ru/o-banke/press-centr/novosti-i-press-relizy/2021/10/2021-10-14-vtb-obyavlyaet-o-sozdanii-esg-platformy/#!

3. Практические рекомендации Банковского сообщества по внедрению ESG – банкинга в России - Текст : электронный. – URL: https://asros.ru/upload/iblock/160/PRAKTICHESKIE-REKOMENDATSII-BANKOVSKOGO-SOOBSHCHESTVA-PO-VNEDRENIYU-ESG_BANKINGA-V-ROSSII.pdf
4. Рейтинг Forbes – Лучшие работодатели России 2021 - Текст : электронный. – URL: https://www.forbes.ru/biznes/447503-lucsie-rabotodateli-rossii-2021-rejting-forbes
5. Учебный разворот. Денис Конанчук. Harvard Business Review - Текст : электронный. – URL: https://hbr-russia.ru/innovatsii/trendy/uchebnyy-razvorot/
6. ESG – банкинг в России - Текст : электронный. – URL: https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/2021/esg-banking-russia.html
7. ESG-Рэнкинг российских компаний май 2022- Текст : электронный. – URL: https://raex-rr.com/esg/ESG_rating

References

1. Bataeva B.S. Panteleev P.N. Razrabotka i vnedrenie kodeksa korporativny`x cennostej v krupnoj kompanii s pomoshh`yu IT-texnologij // E`konomika. Nalogi. Pravo. 2019. № 4. С.80-86.
2. Oficial`ny`j sajt PAO Bank VTB - Tekst : e`lektronny`j. – URL: https://www.vtb.ru/o-banke/press-centr/novosti-i-press-relizy/2021/10/2021-10-14-vtb-obyavlyaet-o-sozdanii-esg-platformy/#!
3. Prakticheskie rekomendacii Bankovskogo soobshhestva po vnedreniyu ESG – bankinga v Rossii - Tekst : e`lektronny`j. – URL: https://asros.ru/upload/iblock/160/PRAKTICHESKIE-REKOMENDATSII-BANKOVSKOGO-SOOBSHCHESTVA-PO-VNEDRENIYU-ESG_BANKINGA-V-ROSSII.pdf
4. Rejting Forbes – Luchshie rabotodateli Rossii 2021 - Tekst : e`lektronny`j. – URL: https://www.forbes.ru/biznes/447503-lucsie-rabotodateli-rossii-2021-rejting-forbes

5. Uchebny`j razvorot. Denis Konanchuk. Harvard Business Review - Tekst : e`lektronny`j. – URL: https://hbr-russia.ru/innovatsii/trendy/uchebnyy-razvorot/

6. ESG – banking v Rossii - Tekst : e`lektronny`j. – URL: https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/2021/esg-banking-russia.html

7. ESG-Re`nking rossijskix kompanij maj 2022- Tekst : e`lektronny`j. – URL: https://raex-rr.com/esg/ESG_rating

Для цитирования: Тимофеева А.Г. Обучение и развитие персонала как условие успешной ESG-трансформациии российских банков // Московский экономический журнал. 2022. № 5. URL: https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-5-2022-64/

© Тимофеева А.Г, 2022. Московский экономический журнал, 2022, № 5.

Таблица 1. Анализ лидеров банковского сектора по показателю S-фактор, в том числе по-обучению персонала программам ESG

Наименование банка	**Место в ESG-рэнкинге российских компаний (RAEX-Europe)**	**Место в рейтинге лучших работ-лей России 2021, Forbes в финан. отрасли / группа «сотрудники и общество»**	**Раскрытие информации в отчете об УР в части обучения и развития персонала**	**Программы обучения и развития персонала (в т.ч. профильные программы по ESG)**	**Наличие системы благополучия для сотрудников – well - being**	**Внутренние политики, документы по ESG, S-социальный аспект, работа с персоналом**	**Департамент по КСО, центры исследований КСО и ESG**
«Московский кредитный банк»	3 / 1* среди банков / 22 S Rank	Золото, место № 7/ Серебро	+	Программы обучения по hard/soft – skills; Программа развития кадрового резерва «Академия лидерства»; Тренинги по устойчивому развитию для сотрудников компании.	n/a	Кадровая политика; Кодекс корпоративной этики; Положение о Горячей линии Комитета по аудиту и рискам НС; Стратегия по устойчивому развитию;	Наблюдательный совет, Комитет по стратегии и устойчивому развитию; Управление устойчивого развития ; Рабочая группа по устойчивому развитию.

						Политика интегрированной системы менеджмента в области охраны окружающей и социальной среды, здоровья и безопасности.	
«Сбер»	31 / 2* среди Банков / 27 S Rank	Платина, место № 2/ Золото	+	Профессиональное развитие сотрудников – Корпоративный университет; Образовательные программы (Smart-сервис, программа «Перезапуск»), лидерские программы развития. Курс по ESG от внутренних экспертов компании.	Сервис психологической поддержки сотрудников; Программа по поддержке ментального здоровья сотрудников - #SberTeam100лет Курс по развитию практик осознанности «Mindfullness»	Кадровая политика; Кодекс корпоративной этики; Политика в области ESG и устойчивого развития;	Комитет по стратегическому планированию и устойчивому развитию; ESG – комитет при Правлении; Дирекция ESG.
«Райффазенбанк»	58 / 5* среди банков / 87 S	Золото, место № 8	+ отчет об УР на	В 2021 году создано внутреннее	n/a	Стратегия в области	Совет по устойчивому

	Rank	/ Серебро	уровне всей группы RBI (отдельной отчетности для РФ нет)	образовательное экспертное сообщество - ESG Academy SharePoint. Программы развития для высокопотенциальных сотрудников, лидеров компаний.		устойчивого развития;	развитию; Группа по ESG и устойчивому развитию;
«Газпромбанк»	55 / 4* среди банков / 67 S Rank	Золото, место № 6 / Платина	+	Программы непрерывного обучения для сотрудников; Программа «Управления человеческим капиталом». Программы развития для высокопотенциальных сотрудников компании. В 2022 году планируется запустить многоступенчатую образовательную программу в сфере ESG.	n/a	Политика по устойчивому развитию; Кодекс корпоративной этики;	Совет ЦУР; Рабочая группа по устойчивому развитию.
Группа ВТБ	42 / 3* среди банков / 36 S Rank	Платина, место №1 / Платина	+	Программы профессионального обучения, непрерывное обучение сотрудников в	Разовые вебинары на тему well-being в рамках	ESG- стратегия; ESG-редакция кодекса	Комитет при Наблюдательном совете по стратегии и

				рамках лектория «Совершенствуемся постоянно». Программы развития кадрового резерва, программы обучения для молодых специалистов – стажеров. В 2021 году реализована программа по ESG Financing для сотрудников ВТБ Капитал Инвестиции. Профильной программы по ESG – нет.	лектория «Совершенствуемся постоянно» Пилотный проект «Понимаю» - сервис психологической поддержки для сотрудников ВТБ Капитал.	корпоративного управления; Кодекс корпоративной этики;	корпоративному управлению; Рабочая группа по вопросам устойчивого развития.

Источник: составлено автором на основе [4,7].