

Ποιότητα και εκπαίδευση στη σύγχρονη Τράπεζα

Της Δρος **Βασιλικής ΔΕΛΗΘΕΟΥ**
Στελέχους Ε.Τ.Ε.

Το σημερινό νόημα της αλλαγής για τον τραπεζικό Οργανισμό - σ' ένα περιβάλλον, που χαρακτηρίζεται από συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες και διαρκείς αλλαγές - είναι η βελτίωση της συνολικής του απόδοσης. Η συνολική αυτή απόδοση θα προέλθει από τη βελτίωση όλων των επί μέρους στοιχείων του Οργανισμού και κυρίως της ανταγωνιστικότητάς του μέσα από τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και της αναβάθμισης και ανάπτυξης των εργαζομένων σ' αυτόν. Μαζί λοιπόν με την αναγνώριση της πραγματικά στρατηγικής σημασίας του ανθρώπινου δυναμικού για την ανταγωνιστικότητα του οργανισμού, το θέμα της εξασφάλισης της ποιότητας αποκτά νέα και ιδιαίτερα βαρύνουσα σημασία.

Ο τραπεζικός Οργανισμός, μετά την εκπαιδευτική επανάσταση της προηγούμενης δεκαετίας, που κυρίως είχε τη μορφή της ποσοτικής επέκτασης, πρέπει τώρα αναγκαστικά να συνειδητοποιήσει, ότι η επιτυχία δε μπορεί να μετρηθεί μόνο με τον ετήσιο ρυθμό αύξησης των εκπαιδευομένων. Η επαγγελματική εκπαίδευση στη σύγχρονη Τράπεζα πρέπει να είναι μία διαρκής προσπάθεια βελτίωσης του ανθρώπινου δυναμικού της, καθώς η κατάρτιση - σε όλες τις μορφές, τόσον όσον αφορά τις δαπάνες που καταβάλλονται γι' αυτήν, όσο και τα οφέλη που προσφέρει - αποτελεί καθοριστικής σημασίας παράγοντα για την επίτευξη των βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων στόχων του Οργανισμού.

Όποια δήποτε λοιπόν στρατηγική αποφασίζεται από πλευράς Διοίκησης της Τράπεζας, πρέπει να στηρίζεται σ' αυτή τη νέα «φιλοσοφία» και «προσέγγιση» και μπορεί να είναι αποτελεσματική μόνον:

1. **Όταν έχει Όραμα:** όλες οι διαδικασίες να συντονίζονται προς την επίτευξη ενός κυρίως κοινού στόχου, την ικανοποίηση του πελάτη.

2. **Όταν κάθε υπάλληλος είναι σε θέση να αντιμετωπίζει την εργασία του δυναμικά,** σαν σύμβουλος και συνεργάτης του πελάτη, και όχι αδιάφορα, σαν «ανεύθυνος» γραφειοκράτης υπάλληλος.

3. **Όταν υπάρχει** - εκ μέρους, όλων, Διοίκησης και εργαζομένων - **συνεχής αναζή-**

τηση της βελτίωσης του αποτελέσματος. Μία τέτοια επιδίωξη απαιτεί, εκτός από τη συνεχή και αδιάλειπτη επαναπληροφόρηση μεταξύ αποτελεσμάτων και στόχων - να ανανεώνονται διαρκώς τόσο τα εφαρμοζόμενα συστήματα οργάνωσης, όσο και οι μέθοδοι υποκίνησης και διοίκησης προσωπικού και τα παρεχόμενα προγράμματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας.

4. Όταν όχι μόνον η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και η ενδοεπιχειρησιακή του κατάρτιση έχει βαθειά ανθρωποκεντρικό και ποιοτικά αναβαθμισμένο χαρακτήρα. Αυτό επιτυγχάνεται μόνον όταν η εκπαίδευση εντάσσεται, σχετίζεται και συντονίζεται προς το Όραμα και τους επιχειρησιακούς στόχους του Οργανισμού. Όσο πιο κατάλληλα σχεδιασμένα είναι τα εκπαιδευτικά προγράμματα της Τράπεζας, τόσο πιο αποδοτική θα είναι η επένδυση-κλειδί, η επένδυση στον παράγοντα άνθρωπο-τραπεζοϋπάλληλο.

Η απόσβεση αυτής της επένδυσης γίνεται (και μετριέται) όχι μόνο με την αύξηση των γνώσεων ή των ικανοτήτων/δεξιοτήτων (skills) των εκπαιδευομένων, αλλά και με την προκαλούμενη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων οργάνωσης και διοίκησης. Γίνεται επίσης με τη μείωση του λειτουργικού κόστους, την αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας, την ανάπτυξη νέων ολοκληρωμένων συστημάτων αξιών μέσα στον Οργανισμό, την υιοθέτηση σύγχρονων συμπεριφορών (attitudes), τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της Τράπεζας και - σαν τελικό επακόλουθο όλων των παραπάνω - την αύξηση της αποδοτικότητας των απασχολούμενων κεφαλαίων.

Σήμερα λοιπόν γίνεται φανερό, ότι ο σύγχρονος τραπεζικός Οργανισμός, μετά την απελευθέρωση της τραπεζικής αγοράς και την παράλληλη και ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας, πρέπει εκτός των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, που αναφέρονται στην τραπεζική τεχνική και σε αντίστοιχα Οικονομικά θέματα, θέματα Μάνατζμεντ - Μάρκετινγκ κ.ά., να δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα σε θέματα ανάπτυξης της ικανότητας διοίκησης, της ικανότητας επικοινωνίας, της αποτελεσματικής ηγεσίας, της δυναμικής των εργασιακών ομάδων, της διοίκησης ολικής ποιότητας, των πωλήσεων τραπεζικών υπηρεσιών κ.ά..

Συμπερασματικά, οι Διοικήσεις των Τραπεζών οφείλουν να εξετάζουν τα προτεινόμενα νέα εκπαιδευτικά προγράμματα κάτω από το «νέο» πρίσμα της κουλτούρας της ποιότητας και κρίνοντας τα ίδια και τη χρησιμότητά τους με αυστηρά ποιοτικά κριτήρια να στοχεύει αφ' ενός στην αναπροσαρμογή των δομών, των διαδικασιών και των μεθόδων στις σύγχρονες ανταγωνιστικές απαιτήσεις της τραπεζικής αγοράς και αφ' ετέρου στην πολύπλευρη ανάπτυξη των απασχολούμενων σ' αυτές, με πολλαπλό - για όλες τις πλευρές - όφελος.

Ενδεικτική βιβλιογραφία:

ΛΥΜΠΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Κ.: Προϋποθέσεις και Παράγοντες Αποτελεσματικότητας των Προγραμμάτων Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού στις Τράπεζες. Διοικητική Ενημέρωση, Τεύχος 10/1997.

ΤΕΡΛΙΞΙΔΟΥ Μ.: Πρόλογος, «Ποιοτικά» Νέα Ε.Τ.Ε., Τεύχος 1ο, Δ' Τρίμηνο 1997.

ΧΙΩΤΗΣ Ν.: Η Ολική Ποιότητα στην Ενδοεπιχειρησιακή Κατάρτιση, Ημερίδα ΕΛΚΕΠΑ, 11.12.1997.