



**Jako mezinárodní banka, která slouží klientům v celé střední a východní Evropě, se společnost Raiffeisen International Group spoléhá na angličtinu jako na společný jazyk pro zajištění prvotřídních služeb zákazníkům a efektivní komunikaci mezi svými pracovními týmy z celého světa.**



Když společnost Raiffeisenbank Austria získala v roce 2007 při vytváření dceřiné společnosti Raiffeisenbank ZAO ruskou banku Impexbank, vzrostla potřeba schopnosti zvládat obchodní angličtinu, protože byli do mezinárodní organizace zaleni ruští zaměstnanci obsluhující 1,5 milionu maloobchodních zákazníků a téměř 60 000 firemních klientů v 45 oblastech země.

“ Angličtina je oficiálním komunikačním jazykem ve skupině Raiffeisen International Group. Od zaměstnanců se očekává, že budou schopni komunikovat v „jazyku bez hranic“ – angličtině, aby se mohli podělit o své odborné znalosti, účastnit se školení pro příslušné funkce nebo byli schopni vést různé projekty. Dobrá úroveň znalosti angličtiny nám umožňuje poskytovat služby našim mezinárodním zákazníkům a pomáhat dosáhnout našeho úkolu – být jednou z předních univerzálních bank v Rusku. ”

—Julia Krašeninnikovová-Poschiková,  
ředitelka HR Russia a CIS, Raiffeisenbank ZAO

Společnost Raiffeisenbank, stejně jako mnoho finančních institucí, nepřetržitě usiluje o dosažení maximální produktivity a nákladové efektivnosti svých inováací. Klíčem k tomuto úsilí je schopnost zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů a partnerů komunikovat ve společném jazyce. Rozvoj, udržení a získávání talentů ještě více vedou k potřebě studia obchodní angličtiny ve společnosti Raiffeisenbank, kde cílevdomý rozvoj klíčových zaměstnanců hraje ústřední roli v podpoře zapojení, motivace a spokojenosti zaměstnanců.

V obchodní atmosféře, kde je základem efektivita v rozvoji a využívání zdrojů, musí úspěšné vzdělávací programy společnosti vykazovat zejména a znatelné výsledky. Velmi důležitou pro program výuky angličtiny ve společnosti Raiffeisenbank je také přístupnost napříč rozsáhlou a různými zeměpisnými oblastmi, pracovními prostředími a systémem IT. Společnost GlobalEnglish nabídla cenově přístupné, přizpůsobitelné řešení na vyžádání, které tyto potřeby splnilo.

## Průmysl

Finanční služby

## Shrnutí

Společnost Raiffeisenbank ZAO zavedla v roce 2007 ve všech svých ruských pobočkách službu GlobalEnglish Corporate Learning Service™, aby zlepšila organizační efektivitu, snížila náklady na školení a poskytla stejné příležitosti pro vzdělávání a rozvoj všem zaměstnancům v celé zemi. Program od jeho zahájení využilo téměř 3 500 zaměstnanců, a společnost Raiffeisenbank tak ušetřila 60 % nákladů na školení, zvýšila zapojení zaměstnanců a dosáhla významného růstu produktivity.

## Týmový přístup

V roce 2007 zavedla společnost Raiffeisenbank službu GlobalEnglish Corporate Learning Service. Program od jeho zahájení využilo téměř 3 500 zaměstnanců na více než 60 pracovištích v jedenácti časových pásmech. „Pomocí programu GlobalEnglish jsme schopni nabídnout stejnou vysoce kvalitní službu všem zaměstnancům na všech našich pobočkách po celém Rusku, zatímco správu programu a zjišťování výsledků provádíme centrálně,“ říká Krasnovová.

Studenti základní a elementární úrovně používají výhradně program GlobalEnglish. Ti, kteří začínají na mírně střední úrovni, se účastní smíšeného ešení, v němž je program GlobalEnglish rozšířen o vyučovací hodiny, které studentům poskytují další příležitosti k procvičení dovedností v mluvení a poslechu. Vedoucí projektu Marina Pisarevová, která pomáhá sedm regionálním odborníkům, řídí program GlobalEnglish, rozvíjí jeho strategické cíle, plánuje zavádění programu v rámci celé společnosti a sleduje jeho efektivnost. „Kvalita a oddanost tohoto týmu,“ říká Krasnovová, „jsou klíčovými prvky úspěchu programu.“

„Naši roli vidíme více jako konzultanti než jako odborníci na organizaci nebo sledování kázně,“ říká Pisarevová. „Naším heslem pro dosažení úspěchu je jeden cíl a jeden tým. Tým našeho vzdělávacího střediska pracuje aktivně s našimi studenty, aby jim pomohl co nejlépe využít program GlobalEnglish, povzbuzoval je a motivoval a pravidelně je informoval o novém vývoji a inovacích. Zvláštní důraz klademe na odpovědnost managementu, poněvadž je jeho nedílnou úlohou sledovat pokrok, poskytovat zpětnou vazbu a podporovat studenty v jejich týmech.“

Mezi další klíčové faktory dosažení úspěchu patří zřejmá podpora rozvoje talentů a programu GlobalEnglish ze strany vedoucích pracovníků, zapojení vedoucích příslušných oddělení a motivace a touha studentů uspat. „Považujeme naše studenty za své zákazníky, ale také od nich očekáváme, že budou na oplátku tvrdě pracovat,“ říká Pisarevová. Tato motivace je zvýšena prostřednictvím oslavování a propagace individuálních úspěchů: nejlepší studenti jsou představeni ve firemním časopise a na firemním intranetu a jsou oceňováni na ceremoniálech, které se konají dvakrát ročně, při nichž obdrží podepsaná osvědčení od vedení společnosti. Tím se také program zviditeluje a povzbuzují se další zaměstnanci k účasti.

## Výsledky

### Spokojenost studentů

Velká většina studentů hodnotí program GlobalEnglish jako „vynikající“, „velmi dobrý“ nebo „dobrý“. Studenti zejména oceňují přizpůsobivost služby, tzn. možnost studovat kdykoli a kdekoli, vlastní tempo a vytvořit si přizpůsobený studijní plán, který vyhovuje jejich individuálním potřebám. „Během mé rekreační cesty do Vietnamu jsem mohl snadno postupovat ke službě GlobalEnglish a spojit tak bezvadnou dovolenou s pokračováním ve vzdělávání,“ říká Artem Andrejev, vedoucí moskevského oddělení. „Členové mého týmu si také váží možnosti zlepšit si své dovednosti v angličtině a získat odpovídající rady, kdykoliv a kdekoliv je potřebují.“

### Efektivní partnerství

Společnost Raiffeisenbank je zplnomocněna provádět program, přičemž má k dispozici tým společnosti GlobalEnglish pro stálé zákazníky nabízející strategickou a místní podporu, kdykoliv je potřebná. Zprávy o plnění programu, které jsou dostupné prostřednictvím systému společnosti GlobalEnglish, a každoroční analýza návratnosti investic umožňují centrálnímu týmu pro vzdělávání a rozvoj společnosti Raiffeisenbank zapojit přímé vedení v celé společnosti do zavádění programu jako obchodní partnery.

“Oceňujeme strategii „tlaku a tahu“ předvedenou týmem společnosti GlobalEnglish. Jedná se o strategické partnery, s nimiž spolupracujeme na uvádění nových nápadů do života a z jejichž neustálých inovací systému těžíme. Hlavní myšlenkou našich diskuzí je: „Jak to můžeme dělat ještě lépe?“”

—Tatiana Krasnová,  
manažer rozvoje zaměstnanců,  
Raiffeisenbank ZAO

## Podstatné úspory nákladů

Zavedení programu GlobalEnglish umožnilo společnosti ušetřit 60 % ročních provozních nákladů v porovnání s předchozím vzdělávacím přístupem založeným pouze na výuce v učebnicích. „Podstatné je zachovat náležitou rovnováhu mezi hodnotou a náklady,“ říká Krasnovová. „Dalším faktorem, kterého si ceníme, je čas. Ve společnosti Raiffeisenbank jsme stanovili jasnou normu: od zaměstnanců se očekává, že se během dvou a půl roku posunou ze základní na pokročilou úroveň. Nezbytným předpokladem je, že studenti by měli být připraveni vnovat svůj soukromý čas a energii do práce.“

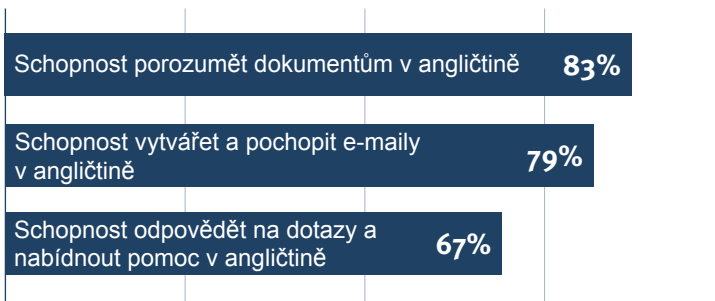
## Zlepšená organizační produktivita

Na základě průzkumu obchodního dopadu programu GlobalEnglish provedeného s uživateli v únoru 2009 ušetřili studenti z oddělení zaměstnanců společnosti Raiffeisenbank 1,2 hodiny za týden, tzn. celkem 8,384 pracovních dnů za rok, zásluhou zdokonalených dovedností v angličtině a podprůměrných nástrojů programu GlobalEnglish pro použití v praxi, což odpovídá roční úspoře téměř 1 milionu USD z důvodu zvýšení produktivity.

## Zvýšené zapojení zaměstnanců

GlobalEnglish je pokládán za jeden z nejúspěšnějších a nejpotebnějších výukových programů ve společnosti Raiffeisenbank ZAO. „Zaměstnanci program skutečně oceňují – vidí, jak mohou podporovat společnost a sami růst,“ říká Krasnovová. To nakonec vede ke zvýšené spokojenosti zaměstnanců. A účast se neustále zvyšuje – průměrné využívání za jeden měsíc se v roce 2009 u každého aktivního studenta zvýšilo v porovnání s rokem 2008 o 50 % a společnost Raiffeisenbank nyní patří mezi nejlepší 15 % společností na celém světě využívajících program GlobalEnglish, pokud jde o celkový čas strávený na webu.

Procentuální podíl studentů, kteří se zdokonalili v klíčových obchodních situacích



“ Pravidelně sledujeme výsledky a fakta a čísla ukazují, že činíme pokroky. Pro naše zaměstnance se stává prestižní umět dobře anglicky. Minulou zimu jste uskutečnili motivační kampaň nazvanou „Přeborníci v angličtině“, v níž jsou zjišťováni nejlepší studenti a jejich nadřazení na úrovni vyššího managementu a v celé bance. Od zavedení této iniciativy očekáváme dosažení ještě lepších výsledků a větší účasti v budoucnosti. ”

—Marina Pisarevová,  
vedoucí projektu, vzdělávací  
středisko pro severozápadní oblast