

Стратегия повышения качества образования банковского персонала

доцент, кандидат экономических наук

Мазыло Татьяна Владимировна

доцент, кандидат экономических наук

Чалая Юлия Валерьевна

ГВУЗ «Украинская академия банковского дела Национального банка Украины», г. Сумы, Украина

В настоящее время банковская деятельность становится все более технологической отраслью экономики с установкой на инновации и качество банковского сервиса. Поэтому задачи менеджмента (такие, как управление затратами и прибыльностью, стратегическое и долгосрочное планирование и прогнозирование, анализ и управление рисками и т.п.), которые выдвигаются на передний план в посткризисных условиях, появление новых сфер деятельности, определенного уменьшения доходов и растущей конкуренции (в том числе и со стороны международных финансовых институтов) требуют широкого кругозора банковских работников, обладания современным инструментарием и профессиональной подготовкой.

В свою очередь это вызывает необходимость глубокого переосмысления самого образовательного процесса банковских работников и разработку продуманной стратегии развития сотрудников. По данным проведенных исследований, в конце 2008 г. (т.е. в самом начале отраслевого кризиса) профессиональным критериям соответствовало только 15,2% банковских менеджеров [1, с. 24]. Поэтому содержание обучения банковского персонала, его методики и средства, затрачиваемые при подготовке кадров, необходимо системно обосновать, исходя из потребностей каждого банка, концентрируя внимание на действительно необходимых компетенциях персонала.

Сегодня существует значительное множество программ на рынке образовательных услуг. Однако, по нашему мнению, наиболее эффективным способом организации как фундаментального образования банковского персонала, так и повышения квалификации, должна быть подготовка и переподготовка кадров в специализированных учебных заведениях. В Украине в качестве примера таких высших учебных заведений можно привести ГВУЗ «Украинская академия банковского дела Национального банка Украины», Львовский институт банковского дела НБУ и др. Именно в таких учебных заведениях накапливаются и методологически систематизируются знания о новейших банковских технологиях, стратегии и тактике банковского менеджмента.

По нашему мнению, следует организовать циклы обучения конкретных категорий персонала с разработкой модульных целевых

программ углубленной подготовки специалистов или руководителей при продолжительности каждого модуля 1-2 недели. При этом между циклами обучения участники программы обязаны выполнять задания по внедрению в свою практическую работу полученных знаний и навыков. Во-первых, это позволит закрепить полученные знания на практике. А во-вторых, возможно будет проконтролировать, насколько верно отобраны сотрудники для обучения, насколько он лично мотивированы на расширение компетенции. Следует помнить, что одна из главных ошибок профессионального обучения - формирование у сотрудника отношения к обучению как к «оплачиваемым каникулам» или как к наказанию. И в том и в другом случае, существенно снижается качество обучения.

Система краткосрочной переподготовки и повышения квалификации персонала должна быть очень гибкой и соответствовать как меняющимся потребностям банка, так и должностной и квалификационной структуре персонала, а содержание программ должно носить все более прикладной, практический характер. Основное внимание должно уделяться подготовке следующих категории специалистов: персональных менеджеров по работе с корпоративными клиентами; специалистов, которые отвечают за продажи банковских продуктов; менеджеров и специалистов по маркетингу, банковским технологиям; налоговых и финансовых консультантов; специалистов по работе с населением.

Реалии сегодняшнего дня требуют активного внедрения новых методов и форм обучения, прежде всего, интерактивных, включая ситуационное моделирование и деловые игры. Их ценность заключается в том, что они позволяют интенсифицировать процесс обучения, показать последствия (в том числе и финансовые) принятых решений и конкретных действий и, что также очень важно, сделать семинары более живыми и наглядными. Однако соотношение теоретической подготовки и практической тренировки навыков в учебной программе должно, на наш взгляд, зависеть от категории работников, чьи компетенции мы хотим развивать. Кадровый состав большинства банковских организаций неоднороден по качеству (по стажу работы в финансово-кредитных учреждениях, полученного базового образования, карьерных устремлений и пр.). Исходя из этого, мы предлагаем разделить потенциальных участников программ развития персонала на три категории:

- Сотрудники, имеющие базовое финансово-банковское образование, но не имеют практических навыков и опыта работы. Для этой категории слушателей теоретический курс может быть минимальным, в основном касающимся качественно новых тенденций в банковской сфере, а основу развивающих программ должны составить практические и ситуационные задания, тренинги.
- Специалисты с опытом работы в банковской или финансовой сфере без профильного образования. Данная категория слушателей требует

изложения теоретических основ, получения систематизированных знаний, которые позволяют видеть проблемы ежедневной практической работы шире и глубже. Практические же задачи учебного курса должны быть направлены на совершенствование имеющихся навыков работы и приобретения новых.

- Сформированные специалисты, для которых обучение является необходимой составляющей карьерного роста. Для них обучающие программы должны в первую очередь концентрироваться на получении знаний о новейших технологиях, новаторских подходах, о передовом и зарубежной опыте, а также приобретение теоретических знаний в сфере менеджмента.

Следует отметить, что в работа банковского персонала связана с решением вопросов не только финансового, а и психологического характера - ведение переговоров с заемщиками, снижение нервозности вкладчиков (особенно людей пожилого возраста) и повышение доверия к банковскому учреждению та др. Для решения подобных проблем недостаточно только профессионально-квалификационных качеств работников, но и особые коммуникационные компетенции персонала. В

Стратегически важно включать в базовую образовательную подготовку банковских специалистов дисциплину «Бизнес-коммуникации», которая дает теоретические и практические навыки по ведению переговоров, распознаванию типов сотрудников, умению слушать, сдерживать эмоции та др. В оперативном же плане для уже работающего персонала (особенно для работников по работе с корпоративными клиентами, физическими лицами, для руководителей филиалов и отделений) необходимо организовывать краткосрочные курсы или тренинги по бизнес-коммуникациям. По нашему мнению, именно такие целевые программы по обучению и развитию персонала принесут новое качество в его работе и сможет нацелить каждого работника на максимальное использование собственного человеческого капитала.

Литература:

1. Половинко А. Банки и кризис [Текст] / А. Половинко // Организатор. - 2010. - № 2. - С. 22-25.

Аннотация

The article analyses the most important questions of personnel education and development in Ukrainian commercial banks.

Key words: personnel, bank, education, competence, quality, strategy