УДК 336.71.000.7

***А.О. Єпіфанов**, д-р екон. наук, проф.,*
Українська академія банківської справи НБУ

КВАЛІФІКОВАНИЙ ПЕРСОНАЛ – ГОЛОВНИЙ КАПІТАЛ БАНКУ

Постановка проблеми. Рівень розвитку банківської системи країни багато в чому визначає темпи становлення ринкової економіки. Зважаючи на сучасний стан розвитку банківської системи України, перш за все, необхідно сконцентрувати увагу на формуванні кваліфікованого кадрового потенціалу. Динамічні зміни у банківській сфері вимагають високого рівня підготовки відповідних фахівців.

У процесі формування ринкового господарства зазнає змін і кадрова політика. Робота з персоналом є визначальним, а найчастіше – вирішальним фактором забезпечення успішної діяльності як окремих фінансово-кредитних організацій, так і банківської системи в цілому. Не тільки керівництво, але й рядовий персонал банків, постійно взаємодіючи з клієнтами, забезпечують ведення бізнесу і формують престиж та імідж банків.

Конкурентноздатність і ефективність діяльності банків у сучасних умовах багато в чому визначаються рівнем розвитку систем управління персоналом, що вимагає проведення кадрового аудиту і моніторингу, що дозволяють визначати пріоритети і погоджувати використання окремих технологій управління персоналом. Сучасні технології допомагають працівникам у професійному розвитку, збагачуючи їхню діяльність і підвищуючи задоволення працею. З урахуванням цього необхідно удосконалювати процес управління персоналом. Тому система управління персоналом повинна мати методологічну базу кадрового забезпечення банківської діяльності як невід'ємний складник банківського менеджменту [4].

Мета статті – розглянути систему підготовки фахівців для вітчизняної банківської системи, дослідити міжнародний досвід у кадровій політиці банків.

Виклад основного матеріалу. За роки реформ у нашій країні розподільна система стала ринковою. Фінансово-банківський сектор одним із перших набув ринкових рис, і нині він загалом відповідає її нагальним потребам. Проте є перешкоди, які не дають змоги повною мірою гармонізувати цивілізований процес становлення банківської справи в Україні.

© А.О. Єпіфанов, 2005

Для нинішнього етапу розвитку банківського сектора характерне інтенсивне нарощування функцій, притаманних банкам з розвинутим ринковим господарством. Нові функції та напрями в роботі призводять до змін у структурі, об'єктивно потребують спеціалістів, здатних забезпечувати розв'язання нових завдань, які стоять перед банківською системою на кожному напрямі її діяльності.

Зараз у країні в цілому склався ринок освітніх послуг і сформувалися головні риси ринку післявузівської професійної освіти. Вищі навчальні заклади надають платні послуги, з'явилися нові навчальні центри. В умовах ринку та посилення конкуренції для подальшого розвитку фінансово-кредитного сектора держави потрібно поліпшити систему вимог і до ринку навчальних послуг. Адже тут конкуренція потребує організації виробництва та збуту навчальних послуг на високому професійному рівні, налагодження управління, впровадження інноваційних механізмів, формування усіх необхідних елементів інфраструктури ринку навчальних послуг у фінансово-банківській сфері.

Незважаючи на розмаїття національної післявузівської освіти, на виняткову увагу заслуговують три основні моделі її організації: англійська, континентальна та американська (табл. 1).

У нашій країні сформовано ринок фінансово-банківської освіти змішаного типу: є національний центр і підпорядковані йому установи, багато незалежних приватних структур. Держава здійснює їх ліцензування, атестацію і акредитацію. Асоціація українських банків не має власного великого навчального центру чи інституту, такого як у країнах із континентальною моделлю ринку освіти, однак значення діяльності асоціації надто суттєве, оскільки вона формує вимоги до представників як професії, так і сфери освіти [3].

Поняття моделі можна віднести і до окремого навчального закладу. Сьогодні на ринку діють різні організаційно-правові форми: державні структури, незалежні міжбанківські і банківські навчальні центри, дочірні підприємства або внутрішні підрозділи, навчальні центри асоціацій, дочірні структури зарубіжних установ. Дотримуючись загального напряму діяльності, кожна з них має свої особливості щодо стратегії, управління, цінової політики.

У сучасних умовах можливості екстенсивного розвитку й підвищення прибутковості фінансового сектора економіки практично вичерпані. Посилення конкуренції потребує нових, науково обґрунтованих, виважених підходів до формування ринку навчальних послуг. Нині чимало банків перебувають на різних етапах реорганізації і реструктуризації, що супроводжується значним скороченням персоналу і перепрофілюванням кадрового складу.

Водночас триває розвиток, освоюються нові регіони, технології, продукти й послуги, змінюється стратегія і подальший інституційний розвиток. Почалася інтенсивна робота з визначення стратегії і впровадження її у життя, запроваджені контроль за виконанням стратегічних планів на практиці, аналіз усіх параметрів діяльності, своєчасне прийняття заходів коригування.

Таблиця 1

Моделі організації ринку післявузівської освіти у фінансово-банківський сфері

Критерій	Моделі			
	Англійська	Континентальна	Американська	Змішана
Характер системи виробництва і реалізації навчальних послуг	Децентралізований	Централізований	–	–
Роль державних (недержавних) органів	Асоціації банків, банкірів, страховиків, бухгалтерів-аудиторів, спеціалізовані підрозділи та інститути	Уповноважений державою і професійними банківськими та іншими асоціаціями Головний загальнонаціональний центр освіти у своїй галузі спеціалізації	Поряд із загальнонаціональними центрами освіти і кваліфікаційно-професійними стандартами діють незалежні установи	Національні центри та підпорядковані їм установи, а також незалежні державні та приватні структури
Функції контролюючих органів	Формування професійно-кваліфікаційних стандартів як для професіональної сфери, так і для сфери освіти. Організація загальнонаціональної системи іспитів	Безпосередньо підпорядковані відповідній національній асоціації: банків, страховиків, аудиторів	–	Національні асоціації формують вимоги до відповідних спеціальностей і сфери освіти
Роль держави	Держава не бере безпосередньої участі у системі професійної післявузівської освіти	Активна роль держави	–	Недостатньо активна роль держави
Характеристика навчальних структур, що конкурують	Невеликі за розмірами, спеціалізуються у певних галузях	Спеціалізуються у певних галузях	–	–
Країни, де склалася відповідна система	Великобританія, Ірландія, Південно-Африканська Республіка	Франція, Німеччина, Італія, Бельгія, Люксембург	США, Канада	Україна, Росія, країни СНД

Формування нового типу банку, створення цілісної банківської системи як галузі сучасної економіки, до якої входили б банківські

установи дрібного кредиту, кредитної кооперації, спілки, кредитні бюро, інвестиційні банки, банки реконструкції й розвитку, іпотечні банки, розгалужена мережа регіональних банків, потребує розвитку банківської інфраструктури – інформаційного, методологічного, наукового, функціонального, регулювального, кадрового забезпечення, поєднання ринкового і державного регулювання банківської діяльності економічними методами. Ситуація на макро- та мікрорівні, аналіз факторів, які визначають потреби у навчальних послугах, обсяги, структуру, часовий цикл і характер попиту на навчальні послуги – на рівні ринку в цілому, установи, підрозділу і окремого фахівця розкриває перспективу попиту на навчальні послуги, програми, цільову підготовку конкретних категорій фахівців.

У практиці кадрової роботи й навчання оцінка конкретної посади, відповідності рівня підготовки фахівця цій посаді проводиться за певними параметрами, які поділяються на три групи:

- теоретичні знання з класифікацією за предметними галузями;
- практичні навички з класифікацією за функціональними ознаками: технічні, управлінські, комунікативні;
- стиль поведінки.

Науковий підхід до концепції післявузівської підготовки базується на наступних професійних принципах:

1) орієнтація на досягнення замовниками конкретних практичних результатів у своїй справі за допомогою підготовки й перепідготовки персоналу;
2) попередній аналіз потреб клієнтів;
3) інтегрованість навчання в систему управління банком як елемента менеджменту, інструмента управління структурами, підрозділами, інформаційними системами, технологіями, ризиками, фінансами, персоналом, проектами, клієнтами;
4) розробка наукових програм на основі моделювання їхніх результатів відповідно до цілей і завдань;
5) постійний моніторинг за всіма компонентами якості навчання й оцінка вигідності навчальної програми, повноти і логіки змісту курсу, рівня методичної майстерності викладача, ступеня відповідності підготовки завданням та рівню кваліфікації аудиторії, змісту й оформленню навчально-методичних матеріалів, ефективності комп’ютеризації навчання, рівня організаційно-технічних умов [2].

Конкретна структура послуг на ринку післявузівської освіти побудована на єдності концептуальних принципів (табл. 2).

Таблиця 2

Принципи формування структури навчальних послуг на ринку післявузівської освіти у банківській сфері

Тематичний підхід	Пропозиції щодо програм за певною тематикою з усіх спеціальностей
Посадовий	Пропозиція програм для вищого і середнього управлінського персоналу, фахівців відповідно до місця посади у структурі банку, кваліфікаційних вимог і посадових обов'язків
Функціональний	Пропозиція курсів за конкретними аспектами діяльності банку: стратегія, бізнес-планування, проектування, організаційна побудова, структура і види операцій, продуктів і послуг; система управління ризиками, технологіями, інформаційними системами, фінансами і персоналом; операційна техніка та облік; організація обслуговування клієнтів
Цільовий	Пропозиція програм для досягнення конкретного результату: підвищення доходності, удосконалення процедур управління, оптимізація структури управління, поліпшення рівня обслуговування, зміна кваліфікації співробітників, впровадження нових операцій і послуг, зменшення кількості помилок та рекламацій, зміцнення командного духу, формування корпоративної культури
Кваліфікаційний	Пропозиція навчання початкового, середнього і підвищеного ступеня кваліфікації з метою досягнення запланованого рівня знань і навичок співробітників

Навчальні послуги на ринку післявузівської освіти можна надавати в різних формах і видах із застосуванням різноманітних способів їх продажу.

Головне завдання – це підготовка фахівців за основними банківськими професіями відповідно до конкретних потреб банку, його корпоративних інтересів, внутрішніх технологій. Є такі форми навчальних послуг:

- підвищення кваліфікації і перепідготовка фахівців за допомогою: міжбанківських семінарів за типовими програмами, цільовими програмами конкретних замовників, оригінальними й цілісними професійно-освітніми програмами; практикумів для певних категорій персоналу, навчання на робочих місцях і практичного стажування; модульно-блочних програм і циклів безперервної системної підготовки, системи комп'ютеризованого навчання;
- дипломні післявузівські програми з розподілом на перепідготовку з одержанням диплома, другої вищої освіти, програми подвійного диплома.

Способи надання навчальних послуг можуть класифікуватися як очні, очно-заочні, заочні, вечірні, екстернат, дистанційні, дуальна система [3].

Висновки. Для забезпечення ефективного та динамічного розвитку вітчизняних банків необхідно сконцентрувати увагу на системі підготовки кадрового потенціалу. Кваліфіковані фахівці є визначальним, а найчастіше – вирішальним фактором забезпечення успішної діяльності як окремих фінансово-кредитних організацій, так і банківської системи в цілому.

Список літератури

1. Антошкіна Л.І. Світові тенденції розвитку системи освіти, зміна потреби її в освітніх послугах // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – № 6. – С. 133-139.
2. Гладких Д.М. Організаційна та кадрова складові діяльності українських банків // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 2. – С. 87-90.
3. Ковальчук Е.А., Ковальчук Д.Ф. Резерви ринку навчальних послуг у фінансово-банківській сфері // Фінанси України. – 2003. – № 11. – С. 119-126.
4. Роуз П.С. Банковский менеджмент: Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1995. – 768 с.

Отримано 15.12.2005

Єпіфанов, А.О. Кваліфікований персонал - головний капітал банку / А.О. Єпіфанов // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць.-Суми: УАБС НБУ, 2005.- Вип. 14.- С. 6-11.