

ОСОБЛИВОСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

Проведено огляд сучасних підходів до підвищення кадрового потенціалу на прикладі окремих банківських установ. Обґрунтовано найважливіші для банківського сектору якості працівників. Особливу увагу приділено моральним якостям кадрів банківських установ, при цьому підкреслюється роль освіти при їх формуванні. Запропоновано бачення шляхів виходу із «глухого кута» фінансової цивілізації через формування філософського світогляду у студентів економічних спеціальностей.

Ключові слова: банківські установи, кадровий потенціал, моральні цінності, філософський світогляд.

Постановка проблеми. На сьогодні актуальною лишається проблема розриву між змістом програм навчання у вищих навчальних закладах і реальними потребами практики щодо знань, умінь і навичок, якими мають володіти, зокрема, і банківські працівники. У зв'язку з цим банківські установи зіштовхуються з необхідністю інвестування в розвиток власного персоналу, підвищення його фахового потенціалу.

Метою статті є дослідження методів підвищення ефективності кадрового потенціалу на прикладі конкретних банківських установ, аналіз тематики навчальних програм з банківських спеціальностей та визначення їх відповідності вимогам, які ставлять фінансові установи до нових працівників.

Виклад основного матеріалу. У дослідженні розглянуто підходи до розвитку персоналу на прикладі трьох банків України: Райффайзен Банк Аваль, Універсал Банк і ПроКредит Банк. Варто зазначити, що для підвищення кваліфікації працівників банківські установи можуть використовувати як зовнішнє, так і внутрішнє навчання. Зовнішнє навчання – це навчання, яке надає будь-який освітній заклад або тренер, що не є співробітником банку. Внутрішнє навчання – це навчання, що проводить внутрішній тренер, як особисто, так і за допомогою дистанційного навчання. Проходження зовнішнього навчання для працівника структурного підрозділу банку є достатньо проблематичним, оскільки може мати місце лише за наявності затвердженого бюджету на зовнішнє навчання відповідного департаменту, до складу якого входить цей структурний підрозділ. Процедура проходження внутрішнього навчання є значно простішою. В Універсал Банку вона передбачає:

© І. М. Вознюк-Богів, 2013

1) при прийманні на роботу – навчання з фінансового моніторингу – проходять усі працівники мережі відділень банку;

2) протягом двох-трьох тижнів з дня приймання на роботу – дистанційне навчання для нових співробітників, а також навчання із досвідченим спеціалістом відповідного сектору – проходять особи, що обіймають керівні посади, і працівники підрозділів із кредитування та супроводження фізичних осіб і клієнтів малого бізнесу, а також касири;

3) протягом місяця – тестування на знання інструкцій Національного банку України та внутрішніх положень банку, що регламентують касову діяльність – проходять касири; незадовільний результат тесту є підставою для звільнення працівника, як такого, що не відповідає займаній посаді;

4) у період від трьох тижнів до трьох місяців – навчання з *питань банківських цінностей і стандартів якості обслуговування* – проходять працівники підрозділів із кредитування та супроводження фізичних осіб і малого бізнесу;

5) протягом року – навчання з розвитку навичок здійснення «холодних дзвінків» *клієнтам малого бізнесу* – проходять працівники підрозділів із кредитування і супроводження клієнтів малого бізнесу;

6) протягом року – тематичне навчання відповідно до потреб бізнесу – проходять особи, що обіймають керівні посади, а також працівники підрозділів із кредитування та супроводження фізичних осіб, клієнтів малого бізнесу і корпоративних клієнтів;

7) протягом року – навчання з розвитку управлінських компетенцій – особи, що обіймають керівні посади;

8) кожного року – річна атестація – проходять усі касири; незадовільний результат річної атестації є підставою для звільнення [1].

Що стосується Райффайзен Банку Аваль, то керівний принцип політики підбору персоналу, сформульований керівництвом банку, – «Кращі позиції мають займати найкращі фахівці». Основними цілями політики підбору персоналу банку є: забезпечення висококваліфікованими фахівцями, створення високопродуктивної, згуртованої та відповідальної команди професіоналів і створення умов для професійного навчання та кар'єрного росту [2].

Найбільшої уваги банк приділяє розвитку персоналу. Так, 2007 року відкрито Фінансову академію Райффайзен Банку Аваль (скорочено – ФАРБА). ФАРБА навчає співробітників бізнес-ліній і регіональних підрозділів банку. Тренерами, що здійснюють навчання працівників, є самі ж співробітники банку, що знають внутрішню структуру, мають практичні навички роботи з клієнтами, пройшли належну підготовку та отримали відповідний сертифікат [3].

Основними тренінгами, які проводять для працівників Райффайзен Банку Аваль, є ось які.

1. *Обслуговування найвищої якості та навички продажу банківських продуктів* – в основному призначені для працівників відділень і дирекцій банку, що працюють із клієнтами.

2. *Розвиток управлінських компетенцій* – для керівників різних ланок.

3. *Методи управління проектами* – в основному призначені для працівників центрального офісу.

Окрім того, як Райффайзен Банк Аваль, так і Універсал Банк надають можливість своїм працівникам пройти дистанційне навчання за допомогою інформаційних електронних технологій на внутрішніх порталах. Це дозволяє навчатися у зручний час і вивчати конкретно те, що потрібно працівникові, не кажучи вже про економію коштів і часу. Процес дистанційного навчання поєднує самостійне засвоєння матеріалу дистанційних курсів, використання бібліотеки та перевірку знань за допомогою тестів.

ПроКредит Банк для забезпечення якісного клієнтського обслуговування розробив програму підготовки молодих спеціалістів «Young Bankers Programme». Програма надає можливість набути і розвинути свої знання та навички, проявити свій потенціал, а також оцінити, чи відповідають особисті якості кандидата банківському стилю роботи.

У процесі навчання учасники програми:

- ознайомлюються з корпоративною культурою та етичними принципами, якими банк керується в щоденній роботі;
- вивчають ключові аспекти глобалізації та охорони навколишнього середовища (як би дивно це не звучало в контексті банківської діяльності);
- ознайомлюються з основами банківських процесів та послуг;
- набувають базові знання з фінансів та економіки;
- вивчають математику і бухгалтерський облік;
- проходять стажування у відділеннях банку;
- беруть участь в індивідуальних і командних проектах, що направлені на професійний та особистий розвиток [4].

Таким чином, проаналізувавши тематику навчальних програм і методик їх застосування в зазначених банківських установах, можна зробити висновок, що для молодих спеціалістів, без досвіду роботи (у тому числі й для випускників вищих навчальних закладів) банківські установи створюють усі умови для того, щоб навчити їх практичних аспектів роботи, особливостей роботи з різними банківськими продуктами, не кажучи вже про знання внутрішніх положень та інструкцій банку і Національного банку України.

Але, як бачимо, значну увагу банки приділяють не лише цьому. Важливим для банківського працівника виявляються ще й особисті якості, навички продаж продуктів, навички обслуговування клієнтів (і як наслідок – грамотна

мова), моральні цінності, уміння працювати в команді (а не лише індивідуально, дотримуючись принципу «кожен за себе» і «людина людині вовк», які формуються у студентів упродовж років навчання внаслідок стимулювання лише індивідуальної роботи і високої конкуренції всередині академічних груп).

Для того, щоб підтвердити чи спростувати це твердження, варто звернутися до Інтернет-джерел, а саме сайта, де роботодавці розміщують оголошення про вакансії робіт [5]. Тут можна почерпнути дані щодо вимог, які ставлять фінансові установи (банки і страхові компанії) при прийманні на роботу молодих людей (тобто до уваги бралися лише ті оголошення, де не потрібний був стаж роботи). Аналіз 10 установ у сфері фінансів (у т. ч. і банків) і страхових компаній дозволив сформулювати вимоги до кандидатів при прийманні на роботу (*табл.*).

Таблиця

Вимоги до кандидатів при прийманні на роботу у фінансові установи

Розділи вакансій	Вимоги до кандидатів	Частка, %
Страховання	Відповідальність	13,2
	Комунікбельність	10,5
	Грамотна мова	10,5
	Порядність	10,5
	Бажання працювати	10,5
	Бажання (!) розвиватись	10,5
	Самоорганізація	7,9
	Настирливість, цілеспрямованість	7,9
	Активна життєва позиція	7,9
	Чесність	5,4
	Уміння (!) вчитися	2,6
Робота в команді	2,6	
Фінанси, банки	Комунікбельність	26,7
	Грамотна мова	20
	Бажання працювати	13,3
	Відповідальність	10
	Вміння працювати в команді	10
	Дисциплінованість	10
	Пунктуальність	3,3
	Здібності до навчання	3,3
Логічне мислення	3,3	

Як видно з наведеної *табл.*, найважливішими для установ фінансового сектору виявилися моральні цінності. Незнання банківських продуктів, бо цього фінансові установи навчають краще. Незнання якихось певних програм, оскільки сьогодні науково-технічний прогрес розвивається настільки стрімко, що не встигає певний інформаційний продукт вийти на ринок, як дуже

скоро стає застарілим. Передусім, фінансовому сектору потрібні молоді люди з високими моральними цінностями!

Чи можна, таким чином, говорити про те, що сьогодні молоді люди не приділяють достатньої уваги таким поняттям, як відповідальність, порядність? Акцентуючи свою увагу на Інтернет-ресурсах, електронному спілкуванні, молодь часто недоотримує «живого» спілкування, не розвиває достатньо навичок комунікабельності. Усе частіше, вживаючи різноманітні сленги та слова іншомовного походження, грамотна мова і навички ділового спілкування випускників залишаються на недостатньому для їхніх майбутніх професій рівні.

Особливої уваги заслуговує вміння працювати в команді. Перехід до ринкової економіки та постійне зазубрення того, що конкуренція – найкраще для економіки благо, призвело до того, що конкуренція переноситься на особистісний рівень спілкування. Проблемою стає те, що під час навчального процесу кожен студент повинен показати себе з найкращого боку, випередити інших. Формуючи таку викривлену свідомість у молодих людей, суспільство собі робить шкоду. Наша держава вже сьогодні не виглядає єдиним живим організмом, немає єдності народу, відсутня єдина Ідея.

Чи свідчить це про хибний шлях освітнього процесу в установах економічного спрямування, коли особлива увага приділяється лише специфічним, галузевим знанням? Коли завданням викладача стає виховати спеціаліста, а не людину? На нинішній день у навчальних закладах негуманітарного напрямку такі дисципліни, як філософія, українська мова та багато інших, важливих для становлення свідомості молодих людей, викладають лише на перших двох курсах. Вітчизняні вчені вже неодноразово говорили про це. Так, О. Наконечна пише про те, що «...у сучасній вищій освіті на пострадянському просторі повсюдно відбувається обґрунтований практичними проблемами формування фахівця процес скорочення кількості та обсягу філософських дисциплін. Така підготовка «вузького» спеціаліста ніби й відповідає диференціації сучасної науки і виробництва, однак суперечить як можливості розкриття творчого потенціалу молоді через розвиток аналітичних здібностей, так і «привиттю смаку» до самоосвіти і саморозвитку, освіти впродовж життя» [6]. Відчувається зв'язок із попитом фінансових установ на такі якості своїх працівників, як бажання розвиватись, вміння вчитись, чи не так?

Інший вітчизняний науковець, З. Скринник, говорячи про фінансову цивілізацію, посилається на В. Ільїна: «...у світі фінансової цивілізації не залишається місця для душі і духу, для людини, яка орієнтується на справедливість, гуманізм, добро тощо» [7, с. 429].

Фінансовий сектор – це сектор економіки, де основним продуктом є гроші. Теперішні гроші – це вже не традиційні, забезпечені золотим резервом

держави, гроші. Це, перш за все, гроші електронні, забезпечені лише довірою громадян до держави, її монетарної політики. Сьогоднішня фінансова криза, криза грошей – це криза довіри до них. Тому логічним постає прагнення фінансових установ залучити на роботу людей відповідальних, порядних і чесних – як засіб підвищення довіри громадян до банківської системи та страхового сегмента ринку.

Вийти зі стану фінансової зневіри та недовіри можна, лише переосмисливши систему цінностей. Класична модель поклоніння золотому тельцю повинна бути не просто змінена, а замінена. Адже «...для сучасного економічного розвитку необхідне відродження духу, яке дозволить людям... довіряти одне одному» [7, с. 429]. Це насамперед вбачається актуальним для процесу навчання. Лише філософські науки, що постійно нагадують людині про відповідальність «за долю світу», можуть подолати загальну відчуженість і стати запорукою вирішення життєвих, соціальних та економічних проблем.

Розвиваючи у студентів лише специфічні, вузькі знання, не прикладаючись до формування в них філософського світогляду, ми вже зіштовхнулися з такими проблемами фінансового сектору, як крадіжки з рахунків, оформлення кредитів на чуже ім'я та інші електронні махінації, що здійснюють не лише люди зі сторони, а й працівники установ. Це є плата за надмірне «слідування новітнім технологіям», за винагородження лише технічного боку навчального процесу і байдужість до особистого розвитку молоді.

Висновки. Стаття піднімає дві важливі проблеми. Перша – це методи підвищення кадрового потенціалу працівників фінансових установ. Кожен із розглянутих банків має власну систему навчання персоналу, проводить індивідуальні тренінги і забезпечує дистанційне навчання. Необхідність цього зумовлена таким чинником. Наскільки б професійно-освітній заклад не забезпечував навчальний процес, які б новітні програми і дисципліни не були вивчені, на момент закінчення навчання те, що раніше було новим, втрачає актуальність. Звичайно, базові знання формують фундамент професійних знань. Але кожного дня приймають нові постанови чи законодавчі акти, що регулюють фінансову сферу. Таким чином, досконало володіти банківськими продуктами може лише працівник конкретного банку.

Друга проблеми відкрилася вже у процесі написання статті. Це – тематика тренінгів і навчальних програм банків. Велика увага приділяється «прищепленню» працівникам певних етичних норм поведінки, введення «банківських кодексів» тощо. Це говорить про те, що сьогоднішній випускник вишу добре «підкований» у різноманітних дисциплінах і програмах, але не має чітко сформованого світогляду. Не має він і базової системи цінностей, непорушних норм поведінки, що є вирішальним при прийнятті того чи іншого рішення, а

також є надзвичайно важливим, якщо ми хочемо вийти з того глухого «фінансового кута», куди ми докотилися, піддавшись на спокусу легких кредитних грошей, як на індивідуальному рівні, так і на рівні держави.

Лише збільшивши кількість філософських дисциплін (особливо для студентів економічних спеціальностей), навчаючи студентів не забувувати і сліпо вірити традиційним твердженням, а мислити самостійно, ставити ціль і добиватися її, сумніватися в очевидному і шукати нових шляхів виходу – лише так можна говорити про відповідний рівень підготовки молодих працівників фінансового сектору, про можливі варіанти виходу з фінансової кризи та про піднесення свідомості українського суспільства.

Список використаних джерел

1. Положення про навчання персоналу ПАТ «Універсал Банк» від 29.03.2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.universalbank.com.ua>.
2. Положення про підбір персоналу до структурних підрозділів ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» від 01.03.2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aval.ua>.
3. У Києві відкрито Фінансову академію Райффайзен Банку Аваль [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aval.ua/press/news/?id=45328>.
4. Програма підготовки молодих спеціалістів/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.procreditbank.com.ua/careers/young-bankers-programme>.
5. Сайт пошуку роботи та працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.work.ua>.
6. Наконечна О. Формування філософського світогляду як умова цілісності навчально-виховного процесу / О. Наконечна // Нова педагогічна думка : науково-методичний журнал. – Рівне, 2013. – № 1. – С. 4–6.
7. Скринник З. «Фінансова цивілізація»: сутнісні риси та історичні межі // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Проблеми інтеграції України у світовий фінансовий простір : (зб. наук. пр.) / НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2012. – Вип. 2 (94). – С. 423–432.

Вознюк-Богів І. Н.

Особенности повышения эффективности кадрового потенциала банковских учреждений

Проведен обзор современных подходов к повышению кадрового потенциала на примере отдельных банковских учреждений. Указано на важнейшие для банковского сектора качества работников. Особое внимание уделено моральным качествам кадров банковских учреждений, при этом подчеркивается роль образования при их формировании. Предложено видение путей выхода из «тупика» финансовой цивилизации через формирование философского мировоззрения у студентов экономических специальностей.

Ключевые слова: банковские учреждения, кадровый потенциал, нравственные ценности, философское мировоззрение.

Voznyuk-Bohiv I. M.

The features of increase of the human resources potential of the banking institutions

A review of current approaches to enhancing human resources as an example of some banking institutions. The major features of the bank employee are outlined. Special attention is given to the moral qualities of the bank, thus emphasizes the role of education in their formation.. Conclusions are drawn about the financial civilization deadlock exit ways by the student's philosophical outlook forming.

Key words: *banking institutions, human resources, moral values, philosophical outlook.*

Вознюк-Богів Ірина Миколаївна – здобувач Інституту регіональних досліджень Національної академії наук України, викладач Львівського інституту банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ).

УДК 336.77

А. Ю. Ситарчук

**СУЧАСНИЙ СТАН
БАНКІВСЬКОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО КРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ:
ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ЙОГО РОЗВ'ЯЗАННЯ**

Розкрито сутність і особливості інвестиційної діяльності вітчизняних банківських установ та їх інвестиційного кредитування корпоративних клієнтів. Проведено аналіз динаміки вкладень банків в інвестиційні активи в посткризовий період. На основі опрацьованого матеріалу запропоновано заходи щодо вдосконалення та розвитку інвестиційних послуг у сфері інвестиційного кредитування.

Ключові слова: *інвестиційне кредитування, інвестиції, нефінансові корпорації.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки існує значна необхідність перерозподілу капіталу. Вітчизняні підприємництва все частіше стикаються із проблемою нестачі грошових коштів, необхідних для розвитку своєї діяльності. Інвестиційні кредити комерційних банків є одним із основних джерел подолання проблеми. Однак для банків і підприємств існують великі ризики втрати грошових коштів у зв'язку з наростаючими фінансовими проблемами як у світовій, так і у вітчизняній економіці.

© А. Ю. Ситарчук, 2013