

## Развитие методических и практических основ подготовки специалистов для банковской сферы

*Development of methodological and practical bases of training specialists for the banking sector*

**Жоголь Татьяна Викторовна**, соискатель учёной степени кандидата экономических наук

**Zhogol Tatyana**, competitor for the academic degree of PhD in Economic sciences

**e-mail:** zhtat@mail.ru

### Аннотация

Рассмотрены тенденции подготовки кадров для банковской сферы, степень корреляции финансовых результатов деятельности банковских организаций с уровнем подготовки служащих. Представлены методические подходы к определению объемов подготовки кадров для банков, регулированию с использованием системы показателей.

**Ключевые слова:** специалисты для банковской сферы, кадры для банков, подготовка специалистов, методика определения численности специалистов, коэффициент насыщенности специалистами, человеческие ресурсы.

### Abstract

Human resources development trends for the banking sector are considered. Moreover the degree of correlation of the financial performance of banking organizations with the level of training of employees is examined. Methodical approaches to determining the amount of personnel training for banks as well as regulation using a system of indicators are presented.

**Keywords:** specialists for the banking sector, personnel for banks, training of specialists, methods of determining the number of specialists, saturation coefficient of specialists, human resources.

Поступила в редакцию / Received: 15.11.2018

Web: <http://elibrary.miu.by/journals/item.eui/issue.2/article.18.html>

### Введение

Известные экономические преобразования, связанные с формированием собственной экономической модели, предопределили в свое время повышенную потребность субъектов хозяйствования в экономических кадрах, а банковских учреждений – в специализированных работниках. Одновременно возростала популярность экономических, и банковских в том числе, специальностей, что вызвало активизацию высшей школы в данном секторе образования. Поэтому на 90-е годы XX века пришелся наибольший прирост количества учебных заведений, открывших для обучения соответствующие специальности. Учреждения высшего образования таким образом пытались удовлетворить возникшую в народном хозяйстве потребность в кадрах необходимой квалификации. В настоящее время подготовкой выпускников банковских специальностей занимаются примерно треть высших учебных заведений страны. Много это или мало? Действительность показывает, что количественно более чем достаточно. Поэтому возникла необходимость в изучении процессов, протекающих в направлении выпускников банковского профиля из учебных заведений на свои рабочие места.

Исследование показало, что непосредственно проблема подготовки специалистов для банков не подвергалась изучению. В постсоветском пространстве отдельные аспекты функционирования высшей, в том числе экономической школы, затрагивались в работах ученых и специалистов в области экономики и организации управления в системе высшей школы: Адыкаева Е.Н., Аношкина Е.Л., Баженова В.С., Ватолкина Н.Ш. и др. Проблемами функционирования средних специальных учебных заведений, в том числе и экономического профиля, занимались Путихин Ю.Е., Ту-

бер И.И. Проблемы обеспеченности банков соответствующими специалистами изучались Серебряным В.Я., Моор А.П., Адилханяном М.Г., Максимовым К.В.

Среди отечественных исследователей современной высшей школы следует назвать Сушу Н.В.; управления подготовкой и использованием специалистов в народном хозяйстве – Головачева А.С.

В ходе изучения работ выделены несколько подходов к исследованию проблем совершенствования высшей экономической школы, ее формирования и развития: изучение тенденций трансформации высшего образования в направлении становления рыночных отношений; осуществление попыток анализа подготовки специалистов в экономических вузах, а также выявления взаимосвязи уровня образования и качества экономического роста. Еще более узконаправленными являются выборочные исследования сферы подготовки и использования экономистов-специалистов банковского дела, что не дает полной картины состояния данного сегмента образования ни в части процесса обучения, ни в вопросах осуществления механизмов взаимодействия банковских организаций с учебными заведениями. Теоретико-методический характер и связанный с ним управленческий аспект среднего профессионального образования экономической направленности носят и единичные редкие работы, затрагивающие область профессионального образования уровнем ниже высшей школы, в том числе работы автора статьи [1].

Процесс подготовки банковских специалистов отечественными исследователями не рассматривался, поэтому требует тщательного изучения на предмет полноты образовательных услуг, соответствия знаний требованиям современности, реальной ситуации в банковской сфере, а также уровня востребованности выпускников. Это предопределило необходимость развития и совершенствование теоретико-методиче-

ских и практических основ управления подготовкой специалистов для банков с учетом потребностей в кадрах банковской системы.

### Основная часть

Определить рекомендуемое для банковского коллектива количество сотрудников в условиях современной экономики возможно лишь для конкретного типа банка (центральный; специализирующийся на конкретных видах банковских продуктов и т.п.) и лишь в среднесрочной перспективе, в силу условий неопределенности. Однако попытки сформировать методiku определения потребности банковских организаций в кадрах предпринимаются и заслуживают внимания.

Как правило, в основе подхода к анализу эффективности использования банками трудовых ресурсов лежит главный показатель эффективности деятельности банка – соотношение активов и прибыли на одного сотрудника банка. При рассмотрении данного измерителя и других показателей для белорусской банковской системы очевидно несоответствие динамики числа служащих с высшим образованием динамике прибыли, активов и объемов банковских услуг, приходящихся на одного банковского служащего. Условия функционирования банковской системы в современной экономике подвергались изменениям, однако вложения в высшее профессиональное образование должны обладать некоторой отдачей. Она необходима для подтверждения эффективности, целесообразности привлечения к банковской деятельности более образованных кадров. Например, за период 2011–2018 гг. линейное возрастание доли служащих банков с высшим образованием не привело к аналогичным изменениям рассматриваемых показателей деятельности банков (рисунки 1–3).



Рисунок 1 – Зависимость прироста услуг на одного служащего от прироста служащих с высшим образованием (2011–2018 гг.)

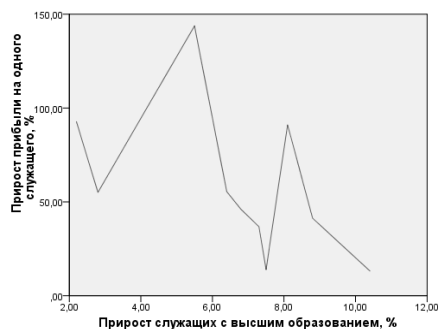


Рисунок 2 – Зависимость прироста прибыли на одного служащего от прироста служащих с высшим образованием (2011–2018 гг.)

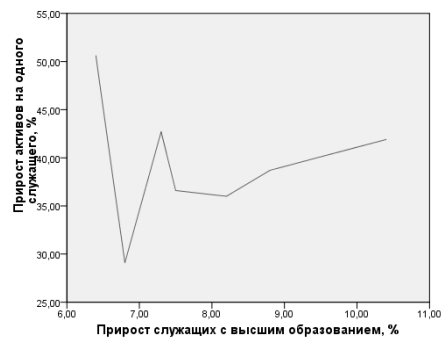


Рисунок 3 – Зависимость прироста активов на одного служащего от прироста служащих с высшим образованием (2011–2018 гг.)

Источник: собственная разработка на основе данных Бюллетеня банковской статистики за соответствующие годы.

Согласно подходу к определению численности служащих с высшим образованием, можно констатировать наличие экстенсивного использования ресурсов. Структура коллективов банков нуждается в детальном пересмотре на предмет необходимости дальнейшего «оттягивания» дополнительных временных и финансовых затрат на человеческие ресурсы, так как дополнительные расходы единовременного характера, последующие постоянные затраты в форме повышения заработной платы работникам с высшим образованием, непосредственно влияют на прибыль банка и другие финансовые результаты его деятельности.

Есть иные точки зрения по вопросу комплектации банковской системы кадрами, например, предполагается, что на двух менеджеров, работающих с клиентами, должен приходиться один сотрудник инфраструктурного подразделения [2], однако в таком случае необходимы методики определения насыщенности банковской системы работниками различной квалификации, взвешенные на структуру должностей, что гораздо сложнее и не всегда оправдано. В случае возникновения потребности отдельных банковских структур на ближайшую перспективу в кадрах определенной направленности подготовки стоит рассмотреть возможность подготовки кадров под заказ. Это возможно при тесном сотрудничестве банков и сферы профессионального образования, основанном на взаимной заинтересованности и взаимном доверии, с осознанием системой образования значимости обратной связи: по мнению банковских служащих, нынешние выпускники высшей школы получают большей частью не специальность, а образование.

Смещение крена при подготовке кадров в сторону усиления практической наполняемости процесса обучения усиливает значимость повышения качества обучения, способствуя занятию высшим профессиональным образованием лидирующего положения на рынке труда. За счет наращивания практической составляющей сокращается временная дистанция перемещения специалиста к своему рабочему месту как за счет дополнительного фактического прохождения различных видов практик, так и за счет перенесения времени обучения на рабочем месте конкретным обязанностям специалиста на срок обучения в вузе. При этом уравниваются две пары выявленных про-

тиворечий: интересы личности / интересы общества и сокращается разрыв – потребность в кадрах / предложение.

Белорусская банковская система пока не имеет четко очерченных ориентиров (в виде программ кадрового развития отрасли) в направлении обоснованного увеличения/уменьшения численности персонала в количественном и качественном выражении на ближайшую перспективу. Для столь масштабного кадрового планирования и прогнозирования необходимо наличие разработок в отдельных банковских организациях с учетом их возможных установок на количественное изменение своей организационной структуры, а также целенаправленный динамизм в этом же ракурсе всей банковской системы. Например, при наличии предпосылок к появлению новых банков. Последний вариант находится во взаимной увязке с общими тенденциями в экономике на государственном уровне. Ведь деятельность кредитных организаций носит коммерческий характер, а значит, потребность в их количестве и соответственно в специалистах определяется платежеспособным спросом населения и субъектов хозяйствования на соответствующие услуги.

В результате проведенного исследования основ подготовки банковских специалистов была выявлена слабая корреляционная зависимость между подготовкой специалистов банковского профиля со структурной потребностью в них в рамках специализации [3]. Например, в динамике выпусков учреждений высшего образования по специальности «Финансы и кредит» за период 2011–2017 гг. и объемов банковских служащих с высшим образованием за тот же срок выявлена достаточно слабая корреляция. Эта зависимость имеет коэффициент детерминации  $R^2=0,122$ , описывается уравнением:  $y=46657,137-0,204x$ . Данную связь можно охарактеризовать как более тесную по сравнению с анализом среднего специального образования.

Это потребовало разработать новые критерии оценки соответствия численности и уровня подготавливаемых банковских кадров потребностям в них банковской системы, в основу которых положены показатели, характеризующие не только количественные, но и качественные характеристики потребности в банковских кадрах. Определяющим критерием призна полнота трудоустройства (или востребованность) своих выпускников по специальности учреждениями образования любого уровня, а также обеспеченность (в том числе структурная) кадрами банковских организаций, степень влияния профессиональной школы банковского профиля на состав банковских коллективов и результаты банковской деятельности.

Дополнительно разработана система ранжирования вузов в соответствии с перечнем критериев, которая позволяет выделить всего 5–6 учебных заведений, способных осуществлять подготовку банковских специалистов в соответствии со структурной потребностью в банковских кадрах.

Глубокий анализ динамики банковских коллективов, коррелирующих с выпусками специалистов соответствующего профиля, позволил систематизировать показатели оценки кадрового обеспечения банков, которая, в отличие от применяемых, учитывает как потребность банков в работниках с учетом специализации,

так и подготовки специалистов соответствующего профиля. При этом показатели характеризуют соотношение подготовки специалистов с потребностью в работниках с различным уровнем образования, что дало возможность обосновать соответствующий прогнозный измеритель с учетом коэффициента насыщенности специалистами. Выявлено, что банковская система уже является отраслью экономики, насыщенной специалистами. Причем рост показателя насыщенности является линейным и достигнет своего максимального значения к 2024 году за счет снижения доли остальных должностных групп банковских служащих – руководителей и других служащих.

По результатам авторского исследования и произведенным расчетам предлагается количество подготовки выпускников по специальности «Финансы и кредит» в размере приблизительно 1,9 тыс. в год с учетом необходимости в работниках данной специальности других отраслей народного хозяйства, что подтверждается разнообразием специализаций по данной специальности. Расчеты показали, что экономический эффект от предлагаемого автором обоснованного сокращения подготовки составит около 2,8 млн BYN.

Согласно рассмотренным в ходе исследования существующим подходам к определению численности банковского персонала, необходимо отметить отсутствие в банковской системе как отрасли экономики четко сформированной стратегии в области кадровой политики. Поэтому создание методики определения оптимальной численности персонала, дополнительной в нем потребности является задачей государственного значения, что отражено в соответствующих законодательных актах. Это возможно при условии непосредственного участия каждой банковской организации с целью сбора необходимой аналитической информации для методологического синтеза на уровне всей сферы банковской деятельности. В связи с этим считаем необходимым рекомендовать Национальному банку разработать отраслевую программу кадрового обеспечения банковского сектора как на уровне отдельных банков, так и банковской системы в целом для приведения в соответствие с обозначенными потребностями объемов подготовки банковских служащих учреждениями образования всех уровней профессионального образования; а также механизмы кредитования банковского образования, закрепляющие взаимосвязь дипломированных специалистов и банков, являющихся одновременно работодателями, кредитодателями и заказчиками подготовки банковских специалистов.

В качестве механизма финансирования подготовки кадров для банков возможно применение новой системы финансирования учреждений высшего образования. Она базируется на использовании системы кредитования банками подготовки специалистов соответствующего профиля с дифференциацией ставок кредитования в зависимости от успеваемости и возможностью погашения части кредита в случае трудоустройства в банке-кредитодателе. В соответствии с полученными результатами представляется возможность ориентировать банковские продукты, нацеленные на их конечное потребление сектором системы образования для банков. Так, в связи с выявленными

в исследовании кластерами, предлагается разрабатывать пакет кредитов на обучение в направлениях, ранжированных по возрастному и социально-статусному цензу кредитополучателей.

С использованием различных схем сотрудничества банковской организации и служащего банка (в том числе потенциально будущего работника), использующего кредитные средства или прямое финансирование банком для оплаты обучения, возможно изменение ситуации с занятием вакантных мест в отделениях банков в отдаленных, сельскохозяйственных, малонаселенных пунктах, а также может стать перспективным вложением средств при разумных и взвешенных подходах к инвестированию.

### Заключение

Обострившаяся проблема адекватности банковского образования современной действительности означает, что банковская практика нуждается в разработке теоретических основ управления качественной подготовкой банковских кадров в более тесной связи с профильными высшими и средними специальными учреждениями образования.

Необходимо не просто внимательно следить за текущими изменениями, происходящими в системе подготовки специалистов для банков, но и непосредственно участвовать в этих процессах. Нужны новые образовательные технологии, программные средства, позволяющие учреждениям образования смоделировать не только стандартный белорусский банк во всем многообразии его деятельности, но и рыночные ситуации, в которых он может оказаться. Стратегия управления подготовкой банковских специалистов должна основываться на гибких, динамичных образовательных технологиях, отвечающих требованиям современности.

Современное высшее профессиональное образование требует адекватных методов регулирования образовательного процесса. Грамотное распределе-

ние ресурсов, в том числе человеческих – специально обученных – позволит урегулировать финансовые потоки, усилить отдачу от инвестиций в профессиональную подготовку для банковской системы и определить будущие затраты на поддержание и повышение высокого профессионального уровня коллективов.

### Литература / References

- [1] Жоголь, Т.В. Функционирование системы подготовки банковских служащих среднего звена в Республике Беларусь / Т.В. Жоголь // Молодой ученый. – 2013. – № 7. – С. 172–174.

Zhogol', T.V. Funktsionirovaniye sistemy podgotovki bankovskikh sluzhashchikh srednego звена v Respublike Belarus' / T.V. Zhogol' // Molodoy uchenyy. – 2013. – № 7. – С. 172–174.

- [2] Бум на рынке банковских кадров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=81889> – Дата доступа: 18.05.2018.

Bum na rynke bankovskikh kadrov [Elektronnyy resurs]. – Mode of access: <http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=81889> – Date of access: 18.05.2018.

- [3] Жоголь, Т.В. Методические подходы к определению прогнозных объемов человеческих ресурсов банковской системы / Т.В. Жоголь // Экономика и управление. – 2012. – № 3. – С. 136–143.

Zhogol', T.V. Metodicheskiye podkhody k opredeleniyu prognoznykh ob»yomov chelovecheskikh resursov bankovskoy sistemy / T.V. Zhogol' // Ekonomika i upravleniye. – 2012. – № 3. – С. 136–143.