

*Серебренникова А.И.*

**Екатеринбург**

## СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ КАДРОВ КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО БАНКА

**Ключевые слова:** банковская система, банк, конкуренция, конкурентное преимущество, кадровый потенциал, многоуровневая система подготовки кадров.

**Аннотация.** Состояние банковской системы определяет состояние развития экономики в целом. Одной из существенных движущих сил ее развития является конкуренция. Банк является основным элементом банковской системы и участником конкуренции. Залогом успешной конкуренции выступают конкурентные преимущества, в числе которых человеческий (кадровый) потенциал.

Максимальный эффект от использования кадрового потенциала возможно получить при осуществлении целенаправленной профессиональной подготовки кадров образовательными учреждениями в сотрудничестве с банками.

В настоящее время взаимодействие профессиональных учебных учреждений и банков при подготовке кадров имеет ряд проблем. Причиной возникновения этих проблем является конъюнктура рынка труда и инертность банков.

Для совершенствования сотрудничества образовательных учреждений и банков по подготовке кадров предлагается использовать кластерный подход. В рамках такого подхода предусматривается возможность интеграции учебных заведений различных уровней профессионального образования и формирование многоуровневой системы подготовки кадров, включая повышение квалификации. Такая система подготовки должна обеспечить банки профессиональными кадрами в полном объеме.

*Serebrennikova A.I.*

**Yekaterinburg**

## SYSTEM OF PERSONNEL PREPARATION AS COMPETITIVE EDGE OF BANK

**Keywords:** banking system, bank, competition, competitive edge, personnel potentials, multilevel system of personnel trainings.

**Annotation.** The state of the banking system determines development of economy status overall. One of substantial motive forces of its development is competition. A bank is the basic element of the banking system and participant of competition. Competitive edges come forward the mortgage of successful competition, in the number of those human (personnel) potentials.

Maximal effect from the use of personnel's potential can be obtained by the realization of the purposeful professional training of personnel educational establishments in a collaboration with banks. Presently co-operation of professional educational establishments with banks for the training of personnel has problems. Origin reason of these problems are the state of affairs of labor-market

and sluggishness of banks.

For perfect collaboration of educational establishments and banks on training of personnel it is suggested to use cluster approach. Within the framework of such approach, possibility of integration of educational establishments of different levels of trade education and forming of the multilevel system of personnel training, including qualification rise. Such kind of preparation system must fully provide banks professional personnel.

Поддержание стабильности экономики страны и обеспечение ее поступательного развития невозможно без нормального функционирования денежно-кредитной системы. Банковская система представляет собой одну из составляющих денежно-кредитной системы, которая в полной мере должна отвечать требованиям, предъявляемым к ней со стороны государства и со стороны постоянно изменяющихся реалий рыночной экономики. Состояние и функционал банковской системы должны быть необходимыми и достаточными для поддержания текущего состояния экономики страны и иметь возможность адаптации к изменениям, происходящим в экономике, в идеале несколько опережая их. Характерными признаками банковской системы являются ее динамичность, саморегулирование и управляемость [2: 357].

Динамичность системы подразумевает постоянное изменение состава элементов и возникающих между ними связей. Саморегулирование определяется не только возможностью изменения состава и структуры системы, но и возможностью адаптации поведения элементов системы к условиям рынка. Под управляемостью системы обычно понимают возможность управления ею со стороны государства и наличие законодательного регулирования. По мнению автора, управление не может быть рассмотрено как однонаправленный процесс сверху вниз. В качестве второго направления можно выделить регулирование банков-

ской системы со стороны рынка. Изменение конъюнктуры рынка может привести к изменению количества и характеристик его участников, а значит, и банковской системы. Очевидным становится то, что даже характеристика банковской системы неразрывно связана с конкуренцией на финансовом рынке в целом и банковском рынке в частности.

Основными элементами банковской системы являются коммерческие банки, выполняющие в условиях рыночной экономики функции финансовых посредников. Банки имеют возможность проводить широкий спектр операций, которые предлагаются клиентам в виде банковских продуктов и услуг. Конкурентная борьба, разворачивающаяся между банками, является одной из движущих сил качественных изменений в национальном банковском секторе, нацеленных на расширение доступности финансовых услуг и операций, повышение устойчивости банков и максимальное удовлетворение потребностей клиентов [1: 263].

Основной целью вступления банка в конкурентную борьбу является увеличение объема доходов и прибыли, что становится возможным через упрочение положения банка на рынке. В свою очередь, конкурентная борьба между банками напрямую зависит от эффективности их деятельности и существенным образом влияет на стабильность национального хозяйства [7: 67].

Присутствие банка в качестве участника различных сегментов финансово-

го рынка предопределяет участие банка в конкуренции не только с банковскими структурами, но и с другими институтами финансового рынка, которые, в свою очередь, могут участвовать в конкурентной борьбе на банковском рынке. Опираясь на различные точки зрения, автор делает вывод, что под конкурентной борьбой в банковской сфере можно понимать процессы взаимодействия, взаимосвязи и соперничества между коммерческими банками и другими финансовыми институтами, направленные на получение максимальной прибыли, на основе наиболее полного удовлетворения потребностей клиентов в банковских и финансовых услугах.

Банковская конкуренция может проявляться в различных взаимосвязанных формах, среди них можно назвать продуктовую конкуренцию (конкуренцию услуг) и имиджевую. Она может носить ценовой и не ценовой характер. Не ценовой характер конкуренции, в основном, связывается с совершенствованием качества предоставляемых услуг (продуктов) [6: 111]. При этом отмечается смещение ориентиров ценности банковского продукта (услуги) для потребителя с ценовых характеристик на сервисные, что повышает значимость современных технологий для удовлетворения спроса клиентов, увеличивает требования к квалификации банковского персонала и повышает значимость коммуникационных умений и знаний [4: 13]. Имидж банка, определяющий его привлекательность для клиента, связан не только с качеством предоставляемых продуктов (услуг), но и с системой взаимодействия между банком и клиентом, при этом не маловажную роль играет квалификация и качество банковского персонала.

Участие банка в конкуренции

предполагает наличие и активное использование конкурентных преимуществ, которые позволяют потребителям банковских услуг выделять банк из ряда конкурентов и максимально полно удовлетворять их потребности. Автор полагает, что одним из ведущих конкурентных преимуществ в настоящее время является человеческий потенциал, отождествляемый с кадровым потенциалом банка. Человеческий потенциал признается социально-экономической категорией, которая характеризуется профессиональностью использования индивидом приобретенных знаний и способностей. Использование человеческого капитала имеет экономический результат, выражающийся в росте производительности труда, доходов собственно человека и других субъектов процесса использования человеческого капитала [8: 50]. Понимая важную роль кадров для обеспечения конкурентных преимуществ, банки предъявляют высокие профессиональные и личностные требования к своим сотрудникам. Требования могут быть общими для всех сотрудников и частными профессиональными, которые предъявляются к работникам, занимающим определенные должности в структуре банка [56: 58–59]. В любом случае, требования включают высокий уровень профессиональной подготовки сотрудника. В этой связи представляются значимыми вопросы, связанные с подготовкой кадров и ролью профессионального образования в подготовке и повышении квалификации кадров для банковской системы.

Для использования кадрового потенциала в качестве конкурентного преимущества банка недостаточно просто использовать уже готовые кадры. Максимальный эффект банк может получить только в том случае, если сам участвует в

подготовке специалистов в сотрудничестве с образовательным учреждением. Чем более тесным будет такое сотрудничество, тем выше вероятность формирования специалиста, отвечающего всем требованиям банка. В свою очередь, проводимое преобразование системы профессионального образования нацелено на удовлетворение потребностей рынка труда и развитие человеческого капитала, основой которого является профессионализм.

На современном этапе реформирования системы профессионального, в том числе и высшего, образования существует ряд направлений для взаимодействия образовательного учреждения и банка как работодателя. Следует заметить, что федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования (уровень бакалавриата и магистратуры) предусматривают формирование у выпускника определенных компетенций, включая общекультурные, общепрофессиональные, профессиональные или профессионально-прикладные. Образовательная организация может включать в перечень реализуемых образовательной программой компетенций дополнительные, которые отражают ориентацию программы на конкретные области знания и (или) виды деятельности. Разработка и согласование таких компетенций проходит при непосредственном участии представителей работодателей. Структура программ бакалавриата и магистратуры предусматривает существенное количество времени на проведение производственных практик, что тоже должно способствовать получению выпускниками профессиональных навыков. Образовательные стандарты регламентируют необходимость привлечения к реализации программы определенной доли преподавателей из числа дейст-

вующих руководителей и работников профильных организаций, имеющих стаж работы в данной профессиональной сфере. Одним из направлений взаимодействия банка (работодателя) и образовательного учреждения в процессе подготовки кадров является участие представителей работодателей в проведении мероприятий государственной итоговой аттестации. Вместе с тем, практика осуществления подобного взаимодействия дает основания полагать, что в ряде случаев оно носит формальный характер. Наиболее характерным проявлением такого формализма можно считать следующее:

- привлечение к сотрудничеству представителей банков, не имеющих реальной заинтересованности в подготовке кадров;

- эпизодический характер взаимодействия между банком и образовательным учреждением;

- заключение договоров о сотрудничестве между образовательным учреждением и банком, как правило, не закрепляющих никаких реальных обязательств сторон;

- привлечение банками студентов на практику с целью выполнения неквалифицированных работ, а не с целью обучения и т.д.

Такое положение дел, по наблюдениям автора, не является следствием инертности образовательных учреждений, которые стремятся как можно более полно соблюдать требования стандартов и искать новые пути совершенствования системы образования с целью удовлетворения потребностей рынка в квалифицированных кадрах. Скорее всего, оно свидетельствует о недооценке со стороны банков роли образовательных учреждений в формировании кадрового потен-

циала. Кроме того, для работодателей пока является новой, а в ряде случаев и не вполне понятной ступенчатая система подготовки специалистов с высшим образованием (бакалавр – магистр). Отсутствие желания перехода на новый уровень сотрудничества с образовательными учреждениями для банков во многом может быть объяснено наличием на рынке труда большого количества выпускников и профессионалов, благодаря чему банки имеют возможность выбора сотрудников. Тем не менее, постоянная трансформация требований банков к уровню профессиональной подготовки сотрудников и изменение технологий совершения банковских операций, идущее по пути повышения технологичности и выделения отдельных процессов со специализацией на них групп работников, дает основание предвидеть изменение форм взаимоотношений между банками и образовательными учреждениями.

Наиболее перспективной, по мнению автора, формой организации взаимодействия банка и учебных учреждений в процессе подготовки кадров является кластерный подход. Кластер может быть сформирован из учреждений профессионального образования различных уровней (среднего и высшего), банков и других институтов финансового рынка, заинтересованных в подготовке специалистов банковского дела. Такой кластер может стать базой для реализации идей социального партнерства. Объединение средних профессиональных образовательных учреждений и учреждений высшего профессионального образования позволит создать многоуровневую, ступенчатую систему подготовки на основе формирования

индивидуальных траектории обучения в зависимости от успехов, способностей и желаний обучающихся. Обязательным условием такого объединения является разработка интегрированных учебных планов и единого подхода к формированию компетенций выпускников в рамках федеральных государственных образовательных стандартов. Эксперименты по созданию интегрированных учебных заведений уже показали свою состоятельность при подготовке профессионалов для машиностроительной отрасли [3: 5–6]. Ступенчатость осуществления образовательного процесса позволит обеспечить банки всеми категориями сотрудников, начиная с исполнителей низшего уровня и заканчивая руководителями. Функционал учебных учреждений может быть расширен за счет осуществления повышения квалификации, что может позволить банкам в ряде случаев отказаться от создания дорогостоящей системы корпоративного обучения.

Таким образом, многоуровневая система подготовки специалистов для банков, обладающих необходимыми профессиональными компетенциями, и осуществляемая в рамках новых форм сотрудничества банков с профессиональными образовательными учреждениями может не только способствовать развитию системы образования, но и играть существенную роль в экономике. Использование новых систем подготовки специалистов способно превратить кадровый потенциал банка в реальное конкурентное преимущество, повышая тем самым конкурентоспособность банка, что в свою очередь ведет к изменению и совершенствованию банковской системы в целом.

### Библиографический список

1. Бодров, А.А. Конкуренция банков и определение конкурентных преимуществ на современном рынке банковских услуг / А.А. Бодров, В.В. Сенкус // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2013. – № 2-1 (54). – С. 263–266.
2. Деньги, кредит, банки : учебник / Под ред. О.И. Лаврушина. – М. : КНОРУС, 2010. – 560 с.
3. Кадыров, Х.Р. Подготовка кадров в интегрированном учебном заведении / Х.Р. Кадыров // Среднее профессиональное образование. – 2013. – № 1. – С. 5–8.
4. Коробов, Ю.И. Банковская конкуренция на современном этапе / Ю.И. Коробов // Банковское дело. – 2010. – № 11. – С. 13–16.
5. Кучма, К.П. Персонал банка как критерий его конкурентоспособности / К.П. Кучма, О.П. Кучма, О.Н. Горбунова // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – Т. 10. – № 4. – С. 55–60.
6. Матулин, Ю.Р. Конкуренция и конкурентоспособность коммерческих банков / Ю.Р. Матулин, А.Н. Скворцова // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2014. – № 7 (117). – С. 111–114.
7. Негров, В.П. Понятие, сущность и особенности банковской конкуренции / В.П. Негров, Я.Ю. Радюкова // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – Т. 10. – № 4. – С. 67–72.
8. Хромов, Н.И. Генезис концепции человеческого капитала / Н.И. Хромов // Управление. – 2015. – № 3 (55). – С. 46–51.

Статью рекомендует канд. социол. наук, доцент Харченко В.С.