

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

У сучасних умовах, в епоху швидкісної інформатизації, будь-які навички і знання персоналу мають тенденцію до швидкого застарівання. Це впливає на те, що ключову роль в управлінні персоналом стає не тільки відбір працівників за фахом, а й його постійний розвиток. Тема розвитку персоналу є особливо актуальною для банківської сфери, тому що специфіка банківської діяльності ставить особливі завдання до навичок і підготовки співробітників усіх рівнів. У банківському бізнесі постійно відбуваються зміни в процесах, запускаються нові пропозиції для клієнтів, міняється законодавство, виходять нові постанови НБУ, на які банк зобов'язаний оперативно реагувати. З усім цим співробітники банків працюють щодня, тому їм необхідно бути справжніми професіоналами. Наявність високих вимог до рівня підготовки персоналу, а також необхідність врахування у роботі технічних, правових і інших змін зовнішнього середовища зробили систему розвитку персоналу невід'ємною частиною системи управління персоналом будь-якого банку.

Керівники у банківській сфері розуміють, що навчання і розвиток персоналу повинен бути комплексним безперервним процесом. При вирішенні цієї задачі керівники підприємств досить часто створюють унікальні корпоративні моделі навчання і розвитку персоналу. Одна з таких моделей була створена у ПАТ КБ «ПриватБанк».

ПАТ КБ «ПриватБанк» – є одним із лідерів у рейтингу банків країни. Чисті активи ПриватБанку станом на 1 січня 2018 року становили 259 мільярдів гривень (19,3 % від активів усіх банків в Україні). У 2016 році ПриватБанк посів перше місце в рейтингу інноваційних компаній України за версією сайту forbes.net.ua. Такий результат багато в чому обумовлений тим, що керівництво банку приділяє багато уваги навчанню та розвитку свого персоналу.

Ще в 2001 році керівництвом банку була впроваджена унікальна для свого часу система дистанційного навчання, яка охопила 17 тис. працівників банку. Пізніше керівництвом банку було ухвалене рішення трансформувати систему навчання й надавати працівникам не тільки інформацію, а поширювати досвід, надавати унікальні знання, навички, натхнення, які дозволили б розбудовувати унікальну корпоративну культуру банку.

Вже у 2003 р. «ПриватБанк» одним з перших в Україні створив Корпоративний Університет. Діяльність цього Університету дала можливість залучати кваліфікованих фахівців, забезпечувати безперервне підвищення їх професійного рівня, мотивувати творчих, професіональних працівників. Згодом питання навчання і розвитку персоналу в ПриватБанку почав координувати ПриватУніверситет та Навчальні Центри. Навчальні Центри були організовані в кожному бізнесі ПриватБанку. Кожен навчальний Центр відповідав за навчання персоналу професійних навичок в межах бізнесу. Однією з особливих вимог до персоналу у ПриватБанку було те, що кожен керівник департаменту повинен бути тренером, тобто проводити не менше 2-ох одноденних тренінгів в квартал. Тренери Навчальних Центрів були виключно працівники банку: окрім керівників департаментів тренінги проводили керівники відділів або, за бажанням, провідні фахівці. Тренери мали доступ до навчального матеріалу, що його використовували раніше та розробляли авторські програми відповідно до методичних карт, що описують головні елементи тренінгу, вимоги до матеріалу. Тренери проходили спеціальне навчання та внутрішню сертифікацію (власне система внутрішньої сертифікації тренерів зараз знаходиться на пілотній стадії).

Аналіз ефективності тренінгу визначається:

- за знаннями учасників навчання, в процесі того, як вони проходять внутрішнє обов'язкове тестування;
- за формами зворотного зв'язку після тренінгу;
- за внутрішніми електронними формами оцінки тренінгу, що їх заповнюють учасники тренінгу через 3–7 днів після тренінгу, коли емоційне навантаження після тренінгу спадає.

Інший приклад унікальної корпоративної моделі розвитку персоналу це ПАТ «Піреус Банк МКБ». Кредитний рейтинг цього банку в Україні по національній шкалі – uaa (стабільний) з червня 2008 року. На початку 2017 року, Піреус Банк став лідером рейтингу «Топ-100 Рейтинг»,

підготовленого порталом Delo.ua, у категорії «Кращий інвестиційний кредит», зайнявши перше місце в ТОП-20.

В основі їх системи розвитку персоналу лежить дистанційне навчання, тому що аудиторні тренінги вимагають значних інвестицій, а також тривалого часу на організацію.

Дистанційна освіта – комплекс освітніх послуг, що за допомогою спеціалізованого інформаційного освітнього середовища, що базується на засобах обміну навчальною інформацією на відстані. Інформаційно-освітнє середовище дистанційного навчання становить системну сукупність, що організувалася із засобів передачі даних, інформаційних ресурсів, протоколів взаємодії, апаратно-програмного та організаційно-методичного забезпечення, яке орієнтується на задоволення освітніх потреб користувачів.

Дистанційне навчання має наступні переваги: оперативні (подолання бар'єрів у просторі та часі, одержання актуальної «свіжої» інформації, швидкий зворотний зв'язок), інформаційні (зростає доступність освітньої інформації, що знаходиться на спеціалізованих серверах, постачається слухачеві за допомогою інтерактивних веб-каналів, списках розсилання й інших засобах мережі Інтернет), психологічні (створення більш комфортних, порівняно з традиційними, емоційно-психологічних умов для самовираження, зняття психологічних бар'єрів і проблем, усунення помилок усного спілкування), економічні (загальні витрати на навчання зменшуються через економію транспортних витрат, витрат на оренду приміщень, скорочення «паперового» діловодства),

Процес дистанційного навчання в ПАТ «Піреус Банк МКБ» складається з наступних етапів:

1. Виникнення (визначення) потреби в навчанні.
2. Створення навчального контенту і його розміщення в системі дистанційного навчання.
3. Повідомлення учасників про старт навчання.
4. Співробітник вивчає навчальний курс і проходить відповідне тестування.
5. Аналіз результатів навчання.

Система дистанційного навчання в ПАТ «Піреус Банк МКБ» заснована на платформі Moodle (модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище). Основні характеристики Moodle, які дозволили їй стати визнаним лідером серед програмного забезпечення цього типу:

– розширена функціональність (викладення матеріалів, простота оновлення контенту; можливість створення копій, висока стійкість);

– низька вартість впровадження – сама система безкоштовна, відсутні обмеження за кількістю ліцензій на слухачів та підтримуваних курсів. Витрати на впровадження системи, розробку курсів і супровід – мінімальні, вони не потребують спеціальних технічних знань (адмініструвати систему здатний користувач з поглибленими знаннями в області мережних технологій);

– наявність вбудованих засобів розробки та редагування навчального контенту, інтеграції різноманітних освітніх матеріалів різного призначення та підтримка міжнародного стандарту SCORM – основи обміну електронними курсами, що забезпечує перенесення ресурсів в інші системи (з інших систем);

– зручність та простота використання – інтуїтивно зрозумілий інтерфейс та технологія навчання (можливість легко знайти меню допомоги, простота переходу від одного розділу до іншого, можливість підказок інструктора, тощо);

– наявність вебсайту moodle.org, який виступає в ролі централізованого джерела інформації, дискусій та співпраці серед користувачів Moodle – системних адміністраторів, викладачів, дослідників, проектувальників і, звісно, розробників. Подібно Moodle, сайт постійно розвивається, щоб забезпечувати потреби суспільства.

Особливості побудови системи розвитку персоналу у банківській сфері залежить від специфіки банківської діяльності в цілому (робота з клієнтами, впровадження нових послуг, нового програмного забезпечення, нових банківських продуктів і т.ін.), від особливостей конкретного банку (його стратегічних завдань, розмірів, банківських операцій), а також від матеріальних ресурсів, які керівництво банку вважає за доцільне вкладатиме в розвиток свого персоналу.

Побудова ефективної й різноспрямованої системи розвитку персоналу в сучасних умовах дозволяє вирішити цілий комплекс завдань управління, створити високопрофесійну й мотивовану команду, а також підвищити конкурентоспроможність банку.