

## УПРАВЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТЬЮ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ

Т.В. Жоголь

Полесский государственный университет, zhtat@tut.by

Известные экономические преобразования, связанные с формированием собственной экономической модели, предопределили в своё время повышенную потребность субъектов хозяйствования в экономических кадрах, а банковских учреждений – в специализированных работниках. Одновременно возрастала популярность экономических, и банковских в том числе, специальностей, что вызвало активизацию высшей школы в данном секторе образования. Поэтому на 90-е годы прошлого века пришёлся 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.

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 неопределённости. Однако попытки сформировать методику определения потребности банковских организаций в кадрах предпринимаются и заслуживают внимания.

Так, в основу подхода к анализу эффективности использования банками трудовых ресурсов лежит главный показатель эффективности деятельности банка – соотношение активов и прибыли на одного сотрудника банка. При рассмотрении данных показателей для белорусской банковской системы очевидно несоответствие динамики числа служащих с высшим образованием динамике прибыли, активов и объёмов 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. Однако, например, за период 2011-2018 гг. линейное возрастание доли служащих банков с высшим образованием не привело к аналогичным изменениям рассматриваемых показателей деятельности банков [1].

Таким образом, 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 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 определённой 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 счёт наращивания практической составляющей сокращается временная дистанция перемещения специалиста к

своему рабочему месту как за счёт дополнительного фактического приобщения к будущей основной деятельности в ходе прохождения различных видов практик, так и за счёт перенесения времени обучения на рабочем месте конкретным обязанностям специалиста на срок обучения в вузе. При этом уравниваются две пары выявленных противоречий: интересы личности / интересы общества и сокращается разрыв – потребность в кадрах / предложение [3].

Белорусская банковская система пока не имеет чётко 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 учётом их возможных установок на количественное изменение своей организационной структуры, а также целединамизм 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.

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 признана полнота трудоустройства (иначе говоря - 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 [4].

#### ***Список использованных источников:***

1. Жоголь, Т.В. Функционирование системы подготовки банковских служащих среднего звена в Республике Беларусь / Т.В. Жоголь // Молодой ученый. — 2013. — №7. — С. 172-174.
2. Бум на рынке банковских кадров // Банки.ру информационный портал: банки, вклады, кредиты, ипотека, рейтинги банков России [Электронный ресурс]. — 2018. — Режим доступа: <http://www.banki.ru/news/daytheme/?id=81889> – Дата доступа: 18.03.2020.
3. Жоголь, Т.В. Методические подходы к определению прогнозных объёмов человеческих ресурсов банковской системы / Т.В. Жоголь // Экономика и управление. — 2012. — № 3. — С. 136-143.
4. Жоголь, Т.В. Развитие методических и практических основ подготовки специалистов для банковской сферы / Т.В. Жоголь // Экономика. Управление. Инновации. — 2018. — №2(4). — С. 108-111.