

**ДЕФИЦИТ КАДРОВ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ:
ПРИЧИНЫ, ПУТИ РЕШЕНИЯ**

Лукашевич Валентина Алексеевна, к.э.н., доцент
Полесский государственный университет
Lukashevich Valiantsina Alekseevna, PhD in Economics,
Polesky State University, KBW-Pinsk@yandex.ru

Аннотация. Выполнение банками уставной деятельности осуществляется его сотрудниками, обладающими соответствующими компетенциями и квалификацией. В настоящее время банковский сектор Республики Беларусь имеет проблемы в области обеспечением достаточности кадрового состава. Разрешение проблемы во многом зависит от учебных заведений, осуществляющие подготовку кадров.

Ключевые слова: банк, банковская операция, компетенции и квалификация сотрудников банка, дефицит кадров банка.

Развитие товарного производства и форм денег в истории человечества привело к спросу на новый вид деятельности, связанной с деньгами. Потребность в заимствовании денег на определенны срок стали удовлетворять ростовщики Вавилона еще в VII веке до нашей эры. В Древней Греции менялы – траpezиты производили обмен монет и принимали деньги хранение, вели счета клиентов и выполняли безналичные приходные и расходные операции по таким счетам. В этот же временной период древнегреческие храмы обеспечивали хранение денежных сбережений прихожан и предоставляли займы за счет этих сбережений. В II веке до нашей эры в крупных городах Древнего Египта (Фивы, Гермонтис, Мемфис, Сиена и других) существовали «царские банки», которые обеспечивали хранение собранных налогов и средств государственных предприятий на счетах, выплачивали жалования солдатам и иным государственным служащим, проводили другие банков-

ские операции. В Древнем Риме спрос на банковские услуги был обусловлен развитием городского производства и торговли. Так, менсарии специализировались на обмене монет, аргентарии привлекали свободные средства торговцев и производителей, представляли кредиты под залог, проводили денежные переводы между городами. В Средние века развитие торговли способствовало дальнейшему развитию банковской деятельности. В частности, представлялись услуги по обмену различных монет, ведению счетов клиентов и проведению безналичных платежей. В 1460-х годах в Италии возникли специализированные учреждения «montes pietatis», деятельность которых состояла в сборе пожертвований и выдаче небольших частных ссуд нуждающимся гражданам на условиях взимания процентов.

Но банковская деятельность имела возможность поступательного развития не во все исторические периоды. Негативное влияние оказала католическая церковь, которая в эпоху Средневековья признавала банковское дело и процентный доход грехом. Преследование банкиров и их признание их деятельности противозаконной было распространено во Франции при Людовике Святом и Филиппе Красивом и в Англии - при Генрихе III [1].

Несмотря на гонения и притеснения, банкиры продолжали свою деятельность и банковское дело развивалось. Формирование капиталистического способа производства с XV–XVI вв. в Европе произошло не только с созданием мануфактур, но и благодаря развитию банков и кредитной системы. Для выполнения операций по обслуживанию производств банки нанимали работников, которые получили название «клерки». Сначала потенциальный работник, молодой человек из семьи чиновника, торговца, состоятельного горожанина и фермера, получивший начальное образование дома или в школе-пансионате, умеющий читать, писать и проводить арифметические вычисления, принимался в банки в роли учеников. Если семья имела финансовую возможность оплачивать обучение, то период обучения был коротким. При отсутствии средств, но наличии определенных умений и прилежания обучение могло проводиться и бесплатно, но в течение более длительного периода. Такой ученик за положенный срок овладевал необходимыми навыками и затем отрабатывал свое обучение без получения оплаты. И такой подготовки было достаточно для выполнения банковских операций. И хотя уже с периода Средневековья в Европе имелись университеты, где студенты изучали грамматику, риторику, логику, арифметику, геометрию, астрономию, свободные искусства. При этом изучение технологий не производилось [2].

В современных экономических системах банки являются важным сектором экономики, который призван обеспечивать бесперебойный денежный оборот и оборот капитала, возможность накопления народнохозяйственных сбережений, реализацию денежных отношений между участниками денежно-кредитного оборота на внутригосударственном и внешнеэкономическом уровнях и другие процессы. Банки функционируют в условиях коммерциализации и неукоснительного соблюдения основополагающих принципов деятельности. Банковская деятельность является разновидностью финансово-экономической деятельности и имеет свою специфику. Так банки: а) выполняют функцию посредничества в кредите, платежах и обращении капитала; б) находятся в зависимости от уровня развития и экономического состояния других отраслей и сфер народного хозяйства; в) функционируют при условии обеспечения высокого уровня безопасности, ответственности и конфиденциальности; г) осуществляют деятельность посредством сложных денежно-кредитных процессов, действий и процедур.

Действующим нормативно-правовым полем Республики Беларусь определено, что «Банковская деятельность – совокупность осуществляемых банками ... банковских операций, направленных на извлечение прибыли» [3, Ст.12].

Выполнение банками уставной деятельности и достижение основной цели - извлечение прибыли – осуществляется посредством банковских операций. Банковские операции выполняются сотрудниками банков, деятельность которых можно разделить на две группы: а) деятельность по предоставлению банковских услуг; б) организационная, сопровождающая, контрольная и иные виды деятельности. Более детально специализация деятельности сотрудников банка рассматривается с точки зрения ее видов, сути, экономического смысла, запросов потребителей, техники и технологии выполнения и т.п.:

- операционно-кассовая работа;
- ведение счетов клиентов;
- клиринговые расчеты;

- кредитная и инвестиционная деятельность;
- бухгалтерский учет и составление отчетности;
- реклама и продвижение банковских продуктов и услуг;
- финансовый анализ деятельности и планирование;
- контроль и аудит;
- организация, обеспечение и регулирование деятельности и др.

В условиях увеличения спроса на банковские услуги и конкуренции на финансово-кредитных рынках, повышения разнообразия видов и форм банковских продуктов и услуг, трансформации информационного обеспечения и применения новых технологий предъявляется соответствующий запрос к уровню профессионализма сотрудников банков. Профессионализм определяется уровнем полученных в период обучения в учреждениях образования знаний (компетенции) и приобретенных в практической деятельности навыков и умений (квалификация).

В сегодняшней интерпретации наемные банковские работники могут определяться как «служащие», «белые воротнички» и «специалисты». В Республике Беларусь используется преимущественно определение «специалист» и «экономист», по которым осуществляется подготовка в 4-х учреждениях среднего специального образования и 9-ти учреждениях высшего образования [4]. Ежегодный выпуск вполне может удовлетворить потребность банковского сектора в персонале. При этом у всех банков на сайтах размещены большие списки вакансий, значительная часть которых предлагается лицам без опыта работы. Это свидетельствует о значительном дефиците кадров.

На основании информации о наличии вакансий, размещенной на сайтах банков, установлено, что в целом по банковскому сектору Республики Беларусь по состоянию на 31.03.2025г. предлагалось 562 вакансии, в т.ч. 326 – вакансии⁹ по операционной работе с клиентами. Представленные данные неполные, так как на сайтах 4-х банков (из 21 действующего) соответствующая информация недостаточно раскрыта, что не позволяет ее принять для оценочных расчетов. Кроме того, в основном, отсутствует доступ к информации и о среднесписочной численности работников банков. Поэтому приведем пример по ОАО «Белагропромбанк»: среднесписочной численности персонала банка за 2024 год составила 5010 человек [5]; общее число вакансий - 95 (1,98% среднесписочной численности); в т.ч. 63 вакансии по операционной работе, что составляет 68,4% от общего числа. Для более качественной оценки уровня укомплектованности персонала банков можно сопоставить число открытых вакансий с объемами активов (табл.).

Таблица – Активы банков и вакансии, открытые на 31.03.2025 г.

Банк / показатели	Активы на 31.12.2023, тыс. руб.	Открытые вакансии, шт	
		Всего	По операц. работе
ЗАО "Альфа-Банк"	6762058	68	37
ОАО "Банк БелВЭБ"	5054253	26	9
ОАО "Белгазпромбанк"	4895760	56	25
"Приорбанк" ОАО	8806227	9	4
ОАО "Сбер Банк"	5259740	40	28

Данные таблицы демонстрируют явное выделение "Приорбанк" ОАО среди банков группы. Такое положение обеспечено политикой банка в работе с персоналом. В частности, в банке действует структура «Школа Приора», где ведется обучение студентов - будущих сотрудников. Социальная ответственность банка направлена, в том числе, на развитие персонала и создание условий карьерного роста.

Поскольку проблема кадров сегодня признается достаточно серьезной, целесообразно выявить ее истоки. С нашей точки зрения, во первых, действующие учебные планы учебных заведений. не в полной мере обеспечивают возможность качественной подготовки специалистов. Например, учебным планом специальности 6-05-0411-02 «Финансы и кредит» специализации «Банковское

⁹ Данные с официальных сайтов банков Республики Беларусь. Вкладки: «Вакансии», «Карьера», «Работа в банке» и др.

дело» предусмотрено 7302 академических часа, в том числе 1622 академических часа (22,21%) отведено на социально-гуманитарный блок, 4006 часов предусмотрено для изучения общеэкономических дисциплин (54,86%) и 1674 часа (22,93%) составляют дисциплины специализации. С нашей точки зрения для формирования компетенций по специализации соотношение должно быть пересмотрено в пользу последнего блока дисциплин. При этом значительная часть материала ряда дисциплин повторяется, что далеко не всегда целесообразно и обосновано. Кроме того, преподаватели имеют сложности в доступе к информации о современных банковских процессах, процедурах и технологиях.

Большое значение в формировании компетенций будущих специалистов имеют практики студентов. И здесь тоже имеются значительные резервы. В частности, отсутствие в учебном заведении доступа к актуальным программным продуктам и специальным компьютерным технологиям не позволяет эти навыки развить даже начального уровня. Следует также признать, что организация прохождения практик в банках также проводится не на должном уровне из-за очень ограниченного допуска студентов к банковским процессам и процедурам, высокого уровня загруженности персонала и, что не оправдано, недоверия работников к практикантам. Кроме того, на сегодняшний день по четырем системообразующим крупным банкам финансовая информация недоступна, что противоречит не только международным стандартам и обычаям, но и банковскому кодексу Республики Беларусь (ст. 119). Данное обстоятельство делает невозможным проведение качественного анализа результатов деятельности банков при проведении практических занятий, а также выполнения курсовых и дипломных работ для значительного числа студентов, которые выбирают эти банки для прохождения практики и трудоустройства после окончания университета.

Из бесед с выпускниками университета известно, что значительное число молодых специалистов не остаются в банках после так называемой «отработки по распределению из-за разочарования». С первых рабочих дней они должны в короткое время изучить:

- а) правила общения с клиентами;
- б) порядок документального оформления операций;
- в) содержание предлагаемых клиентам продуктов и услуг;
- г) работу с наличностью;
- д) технологию выполнения операций в компьютерной программе и др.

Соответственно, высокий уровень ответственности и напряженности приводит к усталости и выгоранию.

На наш взгляд резерв преодоления этих проблем состоит в развитии тесных связей между учебными заведениями и потребителями кадров, т.е. банками.

С целью повышения квалификации преподавателей необходимо обеспечить возможностей более тесного их взаимодействия с банковской практикой посредством:

- участия в обучающих мероприятиях Национального банка, Ассоциации белорусских банков; банков;
 - прохождения стажировок в банках с детальным изучением банковских процессов и процедур.
- В отношении студентов целесообразно:
- обеспечить возможность в учебных заведениях изучать актуальные программные продукты и их применять на занятиях учебной практики;
 - не допускать формального прохождения всех видов практик в банках.

Реализация этих мер и развитие дальнейшего сотрудничества банков и учебных заведений могут способствовать разрешению проблем недостатка кадров в банковском секторе Республики Беларусь.

Список использованных источников

1. История банковского дела [Электронный ресурс] // Информационная платформа banki.ru / режим доступа : [ahttps://www.banki.ru/wikibank/istoriya_bankovskogo_dela](https://www.banki.ru/wikibank/istoriya_bankovskogo_dela) -2025.
2. Разрушаем мифы: образование в Средние века. Как и чему учили [Электронный ресурс] // Информационная платформа dzen.ru/a / режим доступа : <https://dzen.ru/a/YeQvewQdaSmjwHaW>
3. Банковский кодекс Республики Беларусь 25 октября 2020 г. № 441-3 в ред. Закон Республики Беларусь от 17 февраля 2025 г. № 62-3 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь / режим доступа : <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=hk0000441> – 2025.

4. Каталог специальностей [Электронный ресурс] // Информационная платформа АБИТУРИЕНТ.ВУ / режим доступа : <https://abiturient.byby/okrb-011-2025>.

5. Протокол правления Департамент по ценным бумагам Министерства финансов Республики Беларусь [Электронный ресурс] // Проспект эмиссии облигаций / режим доступа : https://_prospekt_izm_12.09.pdf-2025.