

РЕЗЕРВИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ В УСТАНОВІ

Підвищення кваліфікації та навчання персоналу є одним з етапів на шляху до досягнення організаційних цілей і розвитку бізнесу. Персонал – це найцінніший ресурс організації, і для того, щоб навчання було ефективним, необхідно правильно структурувати цей процес.

Попри скрутне фінансове становище установи (банку), що не дозволяє виділити значні кошти на навчання персоналу, наявні інші резерви для вдосконалення його організації. В першу чергу, в ній є професіонали у відділі по роботі з персоналом, які можуть професійно розробити навчальні програми, пристосувавши їх до умов його функціонування. Також наявний ІТ-відділ, який можна задіяти для програмування дистанційного навчання.

Оскільки банк здійснює розвиток персоналу при низьких фінансових витратах, то наявні суми необхідно розподілити раціонально. При підвищенні кваліфікації персоналу ним здійснюються великі витрати на одного працівника. Ці кошти включають дорогу до місця проведення навчання і назад, проживання на період проходження курсів, харчування та витрати на проведення дозвілля. Таким чином, ефективність від таких великих витрат є дуже низькою, адже в рік таке підвищення кваліфікації при навчальному закладі може пройти лише 7 людей, переважно це особи начальницького складу. Проведення семінарів є також дуже витратним – постійно потрібно бронювати та орендувати приміщення для проведення навчання. Тому пропонуємо кошти, які витрачаються у вищеперерахованих напрямках, спрямувати на розробку та впровадження системи дистанційного навчання персоналу.

Одним із шляхів підвищення організації навчання персоналу банку є запровадження ротації кадрів, яка являє собою перебування працівників на різних посадах, для того, щоб розширити свої знання і практичні навички в різних напрямках роботи організації. Таке навчання доцільно проводити впродовж року. Цього часу буде працівнику достатньо для ознайомлення з сферою діяльності установи та її завданнями.

В результаті ротації кадрів банк отримає: працівників широкого профілю, які можуть працювати на різних робочих місцях і будуть мобільними; хороших фахівців в організації, непотрібно буде їх шукати за її межами; такі працівники зможуть генерувати нові ідеї, подавати свої пропозиції щодо вирішення поточних проблем.

В процесі ротації працівники зможуть більше між собою спілкуватися, між ними виникатимуть соціальні контакти, таким чином вони стануть більш лояльними до установи, в якій працюють.

Ще одним способом вдосконалення організації навчання персоналу в банку є безпосередня його прив'язка до мотивації працівників.

Загалом мотивація до навчання найчастіше проявляється в банку як зовнішнє стимулювання: загроза покарання або позбавлення якихось інших благ. Продуктивність такої моделі навчання в сучасних умовах недостатня, а форма її суперечить уявленням про права особистості та демократичні свободи.

При правильному підході навчання персоналу в банку може стати одним з істотних чинників мотивації, що дозволить як утримувати тривалий час кадри від міграції, так і залучати нових співробітників.

Доцільно здійснювати навчання персоналу з ціллю «прив'язки» до установи. Тому, якщо метою є не тільки підвищення професійної кваліфікації та мотивації співробітників, але і їх «прив'язка», найкраще для роботодавця буде оплатити навчання конкретного співробітника в певному закладі. Вона знадобиться як для утримання цінних кваліфікованих кадрів від переходу на інше місце роботи, так і з метою уникнення матеріальних втрат банку (коли після здобуття освіти співробітник міняє роботу й установа фактично несе збитки в розмірі витрат на його навчання).

Співробітнику в якості його мотивації банк може запропонувати оплату навчання. Організація може надати співробітникові позику на оплату на термін навчання або на більший, зі сплатою процентів або безпроцентну.

Найбільш чутливі до мотивації навчанням висококваліфіковані кадри банку – керівники та провідні фахівці. Саме для них найчастіше надається можливість вчитися і це стає найвагомим аргументом у стабільності їх роботи. Керівникам банку можна запропонувати другу вищу освіту, навчання в аспірантурі або курс спеціального он-лайн навчання. Для провідних фахівців установи найбільш прийнятними варіантами мотивації будуть друга вища освіта і семінари. Надання можливості участі в семінарах, конференціях, «круглих столах» є дуже потужним стимулом для співробітників цієї категорії. Природно, для співробітника вони повинні бути безкоштовними. У даному випадку необхідно орієнтуватися на зовнішні профільні семінари, що проводяться, наприклад, Національним банком, Мін'юстом, консалтинговими та аудиторськими компаніями.

Це найбільш ефективно ще й тому, що практичні напрацювання під час отримання освіти можна використовувати в роботі банку, якщо зорієнтувати співробітника на поглиблене вивчення саме профільних знань.

Ну і звичайно, в банківській установі необхідно встановити пряму залежність між рівнем знань, обсягом пройденого навчання і зростанням заробітної плати. За таких умов для працівників навчання може стати не просто ефективним способом мотивації, а «нормою життя». Навчання буде найбільш ефективним засобом мотивації для тих працівників, які відчувають відповідальність за власний розвиток. Тобто, особливо ефективним буде навчання, необхідність якого відчує й усвідомить сам співробітник банку.

Система навчання повинна бути гнучкою. У своїй практиці банк має орієнтуватися на індивідуальні плани розвитку співробітників. Плани спільно повинні готувати співробітник і його безпосередній керівник. Таким чином, можна узгодити переваги самої людини і інтереси компанії. Вибір конкретних заходів у плані необхідно проводити з урахуванням рекомендованих і перевірених навчальних курсів.

Важливим напрямом вдосконалення системи організації навчання в банківських установах є впровадження систематичного контролю за процесом навчання, а саме за його результатами через дослідження ефективності навчання працівників. Оцінку навчання варто проводити за такими критеріями: емоційна оцінка пройденого навчання (відразу після його закінчення); усвідомлена оцінка (через 1 тиждень); поведінкова оцінка (використання знань у повсякденній діяльності); готовність передавати отримані знання колегам; впровадження нових технологій у власну щоденну практику.

Потрібно регулярно проводити опитування і виявляти потребу в навчанні, адже в кінцевому підсумку це впливає на ефективність роботи кожного і колективу в цілому. Тоді це буде ефективним засобом мотивації.

Отже, як ми бачимо, попри всю нестабільність економічної ситуації в державі банківські установи в своєму арсеналі мають деяку сукупність внутрішніх резервів для підвищення організації системи навчання персоналу та покращення умов праці співробітників. Банк може переосмислити свої витрати на навчання персоналу і значно зменшити їх суми, за умови введення електронних курсів. Запропоновані заходи спрямовані на довгострокові цілі, тобто підвищення економічного ефекту не може бути миттєвим, проте в майбутньому така кадрова політика допоможе досягти високих результатів на довгу перспективу діяльності банку на ринку послуг.

Література:

1. Баб'як Г.П., Бенцал Ю. М. Зарубіжний досвід організації навчання персоналу /Г.П. Баб'як, Ю.М. Бенцал //Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України: Науковий журнал. Випуск 19. – Тернопіль: Економічна думка, 2014. – С. 130-133.
2. Кір'ян Т. Професійне навчання кадрів на виробництві: проблеми фінансово-економічного забезпечення /Т. Кір'ян, М. Дрозач //Україна: аспекти праці. – 2009. – № 4. – С. 23–27.