

підприємств до інноваційного процесу, тим самим зменшуючи економічний ризик інноваційної діяльності.

### **Інформаційні джерела:**

1. Держкомстат. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Лавриненко Л.М. Взаємодія та взаємозв'язок ринку праці та ринку освітніх послуг // Глобальні та національні проблеми економіки / Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського – Вип. № 9. Лютий 2016 р.– С. 592-596.

3. Біліченко С.П. Інноваційна освіта в Україні в умовах перехідної економіки // Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки / Вид-во Львівської політехніки. – С. 66–67. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.lp.edu.ua/sites/default/files/attach/2017/5615/tezy\\_dopov\\_idey\\_iv\\_mnpk.pdf](http://www.lp.edu.ua/sites/default/files/attach/2017/5615/tezy_dopov_idey_iv_mnpk.pdf)

УДК 331.005.95

**О.А. Гарват**, канд. екон. наук, доц. (*ХНУ, Хмельницький*)

### **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ**

На даному етапі розвитку економічної системи України одне з панівних місць формування валового внутрішнього продукту країни посідає сфера фінансової і страхової діяльності. У сфері реалізації програм фінансової діяльності країни ключову роль відіграють банківські установи. Специфіка організації банків полягає, здебільшого, у тому, що усі банківські системи мають однакову структуру. Різниця полягає лише у: системі внутрішньофірмового менеджменту; наявність капіталу, здатного взяти участь у створенні банку; напрацьована клієнтська база; репутація банку; рівень банківської конкуренції в регіоні. Разом з тим, визначну роль в сучасних умовах господарювання відіграє наявність високо професійного, конкурентоспроможного персоналу й стабільного трудового колективу. Адже, саме високоінтелектуальний трудовий потенціал, що зосереджений у банківському секторі економіки дає потужний поштовх до розвитку усієї фінансово-економічної сфери країни.

Лише персонал націлений на виконання конкретних оперативних завдань, який має відповідний рівень професійної підготовки, володіє необхідним набором компетенцій, високою самоорганізацією і внутрішньою мотивацією до високопродуктивної інноваційної діяльності спроможний забезпечити подальший потужний розвиток банківської системи України.

Професійний розвиток персоналу, зокрема банківський установа, невід’ємна складова управління банківськими структурами. Оскільки забезпечення й реалізація процесу професійного розвитку персоналу безпосередньо залежатиме від особливостей операційної діяльності банківських установ. Навчальні програми, і відповідно, проекти розвитку персоналу банків повинні бути адаптовані до потреб банківських установ з урахуванням тенденцій, що встановились на світових фінансових ринках. Оскільки ключовими показниками оцінки якості програм розвитку персоналу включатимуть знання інноваційних продуктів у сфері фінансових послуг та здатність персоналу працювати в умовах високої інтенсивності праці. З огляду на це, процес розвитку персоналу не може розглядатись, як одноразовий захід. Він має бути покладений в площину систематичної роботи з персоналом. Для цього у банку має бути розроблена стратегія управління персоналом, що включатиме реалізацію програм з комплексного управління розвитком персоналу.

Система управління розвитком персоналу банківських установ має включати такі види забезпечення:

1) нормативно-правове – на основі діючого законодавства необхідно розробити «Положення про професійне навчання і розвиток персоналу банку», «Проект розвитку персоналу банку», «Навчальну програму професійного навчання і розвитку персоналу банку», а також внести зміни у діючий колективний договір;

2) організаційне – адміністрація банку в особі керівника служби управління персоналом повинна налагодити систему партнерських відносин з персоналом в аспекті організації професійного навчання; сформувавати систему управління навчанням; надати організаційну підтримку працівників у процесі їх самоосвіти, здобуття вищої освіти та ін.;

3) кадрове – фахівцями служби управління персоналом має бути сформований контингент працівників – наставників для проведення навчання безпосередньо за робочим місцем; здійснене залучення фахівців із навчальних закладів і провідних філіалів для ознайомлення із найновішими досягненнями у сфері банківських послуг;

4) навчально-методичне – розробка навчальних програм, із відповідним методичним їх забезпеченням щодо реалізації програм стажування й професійного навчання, відповідно до потреб працівників і установи;

5) інформаційно-консультативне – передбачає реалізацію можливості персоналу отримувати консультації в режимі он-лайн щодо розв’язання нестандартних ситуацій, які виникли під час виконання оперативної роботи, облік таких ситуацій з метою формування навчальних кейсів; постійне інформування персоналу про можливості та умови проходження професійного навчання, стажування або підвищення кваліфікації, як у межах установи, так і поза її межами;

б) фінансово-інвестиційне – передбачає необхідність формування фінансових ресурсів на реалізацію програм розвитку персоналу на постійній основі.

До основних принципів реалізації програм розвитку персоналу мають бути віднесені: об’єктивності, що передбачає застосування обґрунтованого підходу при визначенні контингенту осіб, які спрямовуватимуть на професійне навчання, при визначенні ключових критеріїв оцінки ефективності навчальних програм, при оцінці результатів праці персоналу, який пройшов навчання; плановірності, що передбачатиме організацію й проведення навчання й розвитку персоналу за задалегідь узгодженим планом-графіком банку; системності – оскільки ефект від впровадження програм розвитку персоналу можна буде забезпечити при умові його систематичного виконання; прозорості, оскільки відкритість таких заходів, зокрема вільний доступ до інформації про тих хто пройшов професійне навчання за якими програмами забезпечуватиме потужний мотиваційний поштовх кожного працюючого прийняти участь у таких заходах; гнучкості, що забезпечить здатність змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами установ, ситуацією, яка складається на фінансовому ринку тощо.

Реалізація програм з управління розвитком персоналу дозволить забезпечити: формування кадрового резерву банку на заміщення вакантних і ключових вакантних посад; відповідність професійного рівня працівників вимогам посади; умови для мобільності працівників, як передумови раціональної їх зайнятості і використання у межах банківської мережі; можливість кар’єрного просування; удосконалення системи стимулювання персоналу банку; ефективність діяльності банку в регіоні; зростання його конкурентних переваг.