

Використання синергетичного ефекту для розвитку персоналу у банківській установі

Юрій Віткін

здобувач I курсу, гр. МЕН/ОРГ-23м,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: vitkinyl@krok.edu.ua

Наталія Літвін

к.е.н., професорка кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: litvinnm@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0003-4505-4363

Актуальність дослідження. Масштабні економічні реформи, спрямовані на здобуття повноправного членства України в ЄС, також потребують відповідних змін у банківській сфері, зокрема модернізації системи підготовки та розвитку персоналу вітчизняних банків з урахуванням сучасних світових тенденцій, як ключового ресурсу забезпечення конкурентоспроможності банку в умовах глобалізованої фінансової системи. Результати наукових досліджень та передовий досвід використання синергетичного ефекту для підвищення кадрового потенціалу у фінансових установах розвинених країн, свідчить про те, що цей ефект допомагає побудувати більш досконалу систему корпоративного менеджменту, яка позитивно впливає на ключові економічні показники шляхом зростаючого задоволення потреб та очікувань клієнтів. Саме тому, вивчення можливостей синергії та формування пропозицій на її основі для підготовки та розвитку персоналу банку, матимуть актуальність.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку персоналу банківської установи на основі застосування синергетичного ефекту.

Предметом дослідження є система розвитку персоналу банку та шляхи її вдосконалення.

Метою дослідження є розроблення ефективних методів удосконалення системи розвитку персоналу зі застосуванням синергетичного ефекту на основі поєднання таких елементів, як: класичні підходи до підготовки кадрів, корпоративні стандарти менеджменту на основі міжнародних стандартів ISO та сучасні інформаційно-комунікаційні технології, а також напрацювання практичних рекомендацій щодо заходів, спрямованих на поліпшення результатів діяльності на прикладі банківської установи.

Для досягнення мети дослідження в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- аналіз сутності класичних методів управління та розвитку персоналу організації, основних положень міжнародних стандартів менеджменту, в яких встановлено вимоги до компетентності персоналу, застосування сучасних інформаційних технологій для розвитку персоналу;
- SWOT-аналіз діяльності та процесу підготовки і розвитку персоналу

банківської установи;- розроблення заходів із удосконалення системи розвитку персоналу банку зі застосуванням синергетичного ефекту;

- удосконалення окремих документів, пов'язаних розвитком персоналу;
- прогнозування економічного ефекту від запропонованих заходів на основі синергетичного ефекту.

Інформаційна база досліджень. Консолідовані звіти про управління та фінансову активність українських банків, законодавство у сфері банківської діяльності, постанови НБУ, міжнародні стандарти ISO з менеджменту, наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців, інформаційні Інтернет-ресурси, відкриті дані з офіційних сайтів окремих банків, огляди щодо досвіду з застосування сучасних інформаційних технологій та використання синергетичного ефекту для навчання та розвитку персоналу, а також покращення економічних показників діяльності.

Методологія дослідження. У процесі дослідження було використано такі наукові методи, як: системний аналіз та узагальнення, SWOT-аналіз, емпіричний метод спостереження, метод економічного прогнозування.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у підготовці окремих науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо застосування ефекту синергії у конкретній банківській установі для навчання та розвитку персоналу за рахунок поєднання та взаємного доповнення окремих бізнес-процесів, а саме: класичних підходів щодо управління персоналом, запровадження корпоративних стандартів менеджменту та сучасних інформаційних технологій, в наслідок чого комбінований вплив зазначених факторів на показники діяльності банку перевищить дію, яка досягається окремо кожним з них.

Етапи та результати дослідження. На першому етапі дослідження вивчалася законодавча та нормативна база, яка регулює банківську діяльність та міжнародні стандарти з менеджменту, придатні до застосування у банку [1-3]. Також аналізувалися праці вітчизняних та зарубіжних вчених та практиків і фахівців, в яких висвітлювалися, як усталені підходи до розвитку персоналу [4,5], так і нові щодо диджиталізації банківського сектора [7]., зокрема процесів підготовки співробітників [7]. впровадження стандартів корпоративного менеджменту [7], застосування синергетичного ефекту для підвищення кадрового потенціалу, зокрема у банківській сфері [8]. Зазначені проблеми розглядали в своїх працях О. Балуєва, Н. Верхоглядова, М. Волобуєв, О. Гетьман, О. Гудзь, Ю. Демків О. Кириченко, В. Колпаков, А. Криклій, Т. Погорелова, Н. Сушко, В. Решетило, О. Роліщук, С. Рудакова, В. Рульєв, Ф. Хміль, М. Чупріна, З. Шершньова, Н. Циганова, І. Ансофф, П. Аткинсон, П. Баклі, П. Бергерон, Ф. Еванс, М. Кассон, З. Кембел, М. Портер, К. Прахалад, Дж. Хамел, Р. Холл. З зазначених питань вивчався досвід вітчизняних банків «Райффайзен Банк Аваль», ПУМБ Банк, Моно Банк, ОTR Банк а також американського банку «Bank of New York».

На другому етапі дослідження аналізувалася діяльність одного з банків України, а саме, його організаційна структура та кадровий склад, ключові

показники результатів діяльності, стратегія розвитку, зокрема щодо розвитку персоналу. Було проведено SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища зазначеного банку. Він засвідчив, що банк має сильні сторони: наявність власної стратегії розвитку на основі системи управління ризиками, розгалужену мережу регіональних відділень, діючу систему дистанційного обслуговування клієнтів із застосуванням сучасних інформаційних технологій, усталену систему підготовки кадрів, стійкість і безперервність роботи в умовах воєнного стану. До слабких сторін банку можна віднести: недостатній рівень мотивації персоналу, реклами, використання новітніх технологій з надання послуг клієнтам банку та розвитку персоналу, відсутність корпоративних стандартів менеджменту на основі міжнародних стандартів. Водночас, існують можливості банку, які включають: співпрацю з міжнародними та європейськими банківськими інституціями, більш широке застосування передових технологій та міжнародних стандартів менеджменту на основі вивченого досвіду, зокрема для підвищення кадрового потенціалу. Також існують суттєві загрози, такі як: високій рівень конкуренції та кіберзлочинності і шахрайських дій, робота в умовах воєнного стану.

Завершальний етап дослідження був присвячений розробленню комплексу управлінських заходів та алгоритмів їх реалізації, спрямованих на розвиток персоналу банку та подолання виявлених недоліків й існуючих загроз з використанням сильних сторін та можливостей в рамках зробленого SWOT-аналізу. Комплекс заходів включатиме:

- удосконалення системи мотивації персоналу банку;
- запровадження групового та індивідуального навчання співробітників із застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на основі спеціалізованих онлайн платформ, засобів віртуальної реальності, ШІ, роботи за технологіями «необанкінгу» для підвищення рівня компетентності персоналу в умовах швидкої цифровізації банківської сфери;
- запровадження корпоративних стандартів менеджменту зі застосуванням міжнародних стандартів ISO якості, інформаційної безпеки, соціальної відповідальності, управління ризиками, безпеки та здоров'я персоналу, інновацій та організації відповідного навчання персоналу;
- удосконалення окремих внутрішніх документів, призначених для подальшого розвитку персоналу банку.

На цьому етапі також здійснено прогностичну експертну оцінку синергетичного ефекту від застосування зазначених заходів з орієнтацією на витрати.

Таким чином, на сьогодні у післяковідний період в складних умовах функціонування вітчизняної економіки під час воєнного стану на фоні жорсткої конкуренції та існуючих кіберзагроз, банк продемонстрував свою стійкість, безперервність ведення бізнесу та прибутковість. Це є міцним підґрунтям подальшого розвитку банку на основі підвищення його кадрового потенціалу із застосуванням сучасних технологій і стандартів менеджменту. Реалізація запропонованих заходів дозволить банку отримати позитивний синергетичний

ефект за рахунок зниження витрат. Що, в свою чергу, створить додаткові фінансові можливості для прискореного розвитку банку, отримання конкурентних переваг, збільшення норми повернення інвестицій і відповідно покращення власної привабливості для інвесторів у майбутньому.

Практична значущість результатів дослідження. Ключові положення дослідження та напрацьовані практичні рекомендації дозволять покращити систему підготовки та розвитку кадрового потенціалу банківської установи за рахунок синергетичного ефекту через впровадження новітніх управлінських та інформаційних технологій, поєднаних з усталеними практиками управління персоналом. Це підвищить якість, швидкість і безпечність обслуговування клієнтів та рівень їх лояльності, що в свою чергу, сприятиме сталому розвитку банку та підвищенню його конкурентоспроможності. Розроблені рекомендації можуть бути застосовані іншими банківськими установами, які бажають вийти на більш якісний та технологічний рівень надання банківських послуг.

Ключові слова: система розвитку персоналу банку, корпоративні стандарти менеджменту на основі міжнародних стандартів ISO, сучасні інформаційно-комунікаційні технології, SWOT-аналіз, синергетичний ефект.

Список використаних джерел

1. Закон України « Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Національний банк України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bank.gov.ua>
3. Міжнародна організація стандартизації [Електронний ресурс].
4. Режим доступу: <https://www.iso.org>
5. Сушко Н.М. Менеджмент. Персоналу банку. Центр учбової літератури. 2008. 145 с.
6. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.А. Управління персоналом. Кондор. 2012. 309 с.
7. Холявко Н.І., Козлянченко О.М. Світові тенденції диджиталізації банківського сектора. Проблеми економіки № 2 (48), 2021. с. 217-224.
8. Борова А.А., Іноземцева Н.В. Основні проблеми управління персоналом в банках України. ECONOMICS: time realities №6 (64), 2022. с. 65-71.
9. Верхоглядова Н.І., Лисенко Ю.В. Методичний підхід до визначення синергетичних ефектів інтеграційних угод. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління Випуск 1 (01), 2016. с. 48-54.