

Кукса В. М.
канд. екон. наук, доц.,
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Черкаси, Україна
ORCID: 0000-0002-2061-0098;
Масюкевич А. М.
магістрант
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Черкаси, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Сучасні банківські установи функціонують в умовах динамічних змін фінансового ринку, зростаючої конкуренції та цифрової трансформації економіки. Одним із ключових факторів успіху банку є ефективне управління персоналом, що безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів, продуктивність співробітників та фінансові результати діяльності.

В умовах швидкого розвитку цифрових технологій виникає необхідність адаптації банківських установ та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності через ефективне управління людським капіталом. Саме тому необхідно розглянути основні аспекти впровадження цифрових технологій у HR-менеджменті банків, їхні переваги, виклики та перспективи розвитку.

Питання управління персоналом, обумовлених впровадженням цифрових технологій у всі сфери життя, розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Середа Г. В., Колот А. М. [1] Кукса В. М. [2], Лопушак Г. С. та ін. Однак проведені дослідження не повною мірою розкривають сутність цифровізації у сфері управління персоналом, зокрема банківських установ, що визначає актуальність дослідження.

Ефективне управління персоналом є однією з найважливіших складових успіху банку, адже від мотивації, професійного розвитку працівників та запровадження цифрових технологій залежить якість роботи всієї організації. Згідно з даними «Опендатабот», найбільший прибуток після сплати податків серед українських банків у січні 2025 року отримав ПриватБанк, який заробив 6,61 млрд грн. На другому місці знаходиться Ощадбанк із прибутком 2,06 млрд грн. Третю позицію займає Укрексімбанк, який отримав 1 млрд грн. Четверте місце посів Універсал Банк із показником 0,95 млрд грн [3].

Ці дані підтверджують, що державні банки залишаються найбільш прибутковими гравцями фінансового ринку України, тоді як приватні комерційні банки дещо відстають.

Нині АТ КБ «ПриватБанк» є провідною банківською установою України та лідером за якістю наданих банківських послуг. Банк приділяє значну увагу впровадження цифрових технологій вдосконаленню системи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу, створюючи сприятливі умови для професійного зростання та підвищення професійного розвитку співробітників.

Проте, попри загальну ефективність впроваджених заходів, існують певні проблеми, що можуть негативно впливати на рівень задоволеності персоналу. Аналіз чинної системи мотивації показує, що серед основних чинників незадоволеності співробітників виділяються рівень заробітної плати, система оцінювання та рейтингування працівників, а також обмежені можливості кар'єрного розвитку. Додатковими проблемами є високий рівень стресу, завищені трудові нормативи та низька залученість лінійного персоналу до стратегічного розвитку банку.

Станом на 2023 рік у банку працювало 20,5 тис. осіб, з яких 2,1 тис. перебували у відпустці по догляду за дитиною або на лікарняному у зв'язку з вагітністю та пологами. Співвідношення за категоріями працівників виглядає наступним чином: 66 % – жінки, 4,02 % – особи з інвалідністю, 3,9 % – мобілізовані до ЗСУ, 23 % – батьки дітей віком до 6 років, а 12,7 % – працівники старші за 50 років [4, с.17]. На кінець 2023 року основну частину персоналу складали штатні працівники (95,8 %), що на 11,4 % більше порівняно з 2022 роком. Частка співробітників, які працюють за цивільно-правовими договорами, становила 4,2 % і зменшилася впродовж аналізованого періоду.

Попри скорочення чисельності персоналу АТ КБ «ПриватБанк» з 26 тис. осіб у 2018 році до 20,5 тис. у 2023 році, витрати на його утримання, навпаки, зростали. Зокрема, фонд оплати праці збільшився на 21 % на одного працівника щороку. Основними факторами цього зростання стали підвищення рівня доходів співробітників, що було зумовлено інфляційними процесами, загальним підвищенням заробітних плат у банківському секторі, а також мобілізацією частини працівників.

Аналіз діючої системи матеріальної та нематеріальної мотивації АТ КБ «ПриватБанк» свідчить про її загальну ефективність, оскільки більшість працівників задоволені роботою в установі. Водночас, попри ретельну розробку мотиваційного механізму, він має певні недоліки. Основними факторами, що

негативно впливають на рівень лояльності персоналу, є рівень заробітної плати, невдоволеність системою оцінювання та рейтингування співробітників.

Крім того, виявлено й інші проблеми кадрового управління, зокрема обмежені можливості для кар'єрного та професійного розвитку, низьку залученість лінійного персоналу до процесів розвитку банку, високий рівень стресу, надмірне робоче навантаження та суворі трудові нормативи.

Цифрові технологічні ресурси відіграють ключову роль у діяльності банку. Зокрема, банк активно працює над автоматизацією бізнес-процесів обслуговування клієнтів, створює ефективну систему навчання для продавців як у форматі очного, так і дистанційного навчання, а також удосконалює технології підтримки внутрішніх процесів. Крім того, банк модернізує організаційну структуру, що сприяє ефективному впровадженню змін та управлінню поточними операціями. Важливим напрямом роботи є підтримка стабільності IT-систем, розвиток їхньої цільової архітектури, а також реалізація проєктів з оптимізації критичних цифрових сервісів.

Пріоритетними сферами розвитку залишаються Приват24, IT-системи та процесинг, безготівкові й безконтактні платежі, біометричні технології, модернізація банківської мережі та покращення якості обслуговування клієнтів. Приват24 як ключовий елемент цифрової екосистеми банку продовжує розвиватися у напрямку підвищення функціональності, зручності використання та розширення спектра послуг.

Основними напрямками вдосконалення управління персоналом АТ КБ «Приватбанк» на основі цифрових технологій, на наш погляд, можуть бути:

1. Запровадження автоматизація HR-процесів – використання спеціалізованих HRM-систем (наприклад, SAP SuccessFactors, Workday, BambooHR) дозволяє оптимізувати кадровий облік, управління заробітною платою, рекрутинг та навчання персоналу.

2. Аналітика великих даних (Big Data) у HR – дасть змогу оцінювати продуктивність співробітників, прогнозувати плинність кадрів та прогнозувати кар'єрне зростання.

3. Використання штучного інтелекту та чат-ботів – допоможе здійснювати автоматичне консультування, персоналізують процес навчання та допомагають оцінювати ефективність співробітників.

4. Гейміфікація – використання гейміфікованих програм для адаптації нових співробітників та розвитку їхніх професійних навичок.

5. Дистанційне навчання та розвиток (EdTech) – використання онлайн-платформ (Coursera, Udemu, LinkedIn Learning) активно використовуються для професійного розвитку персоналу.

6. Гнучкі графіки роботи та дистанційна зайнятість – використання цифрових платформ (Slack, Microsoft Teams, Trello) дозволяє ефективно керувати віддаленими командами та сприяє підвищенню продуктивності.

7. Технології для корпоративної культури та командоутворення – використання віртуальних платформ (Yammer, Workplace) сприяють внутрішній комунікації, дозволяючи співробітникам взаємодіяти, ділитися ідеями та брати активну участь у корпоративному житті.

Окрім цього, впровадження цифрових рішень у сфері управління персоналом дозволить АТ КБ «ПриватБанку» ефективніше використовувати людський капітал, залучати талановитих фахівців та сприяти розвитку висококваліфікованих кадрів. Використання сучасних HR-технологій сприятиме покращенню внутрішньої комунікації, підвищенню мотивації персоналу та зміцненню корпоративного духу.

Завдяки автоматизації рутинних процесів банк може зосередитися на стратегічних завданнях, таких як розвиток лідерства, формування сильної корпоративної культури та створення інноваційного середовища. Використання аналітики великих даних та штучного інтелекту в управлінні персоналом дає змогу прогнозувати потреби ринку праці, виявляти потенційні проблеми та оперативно на них реагувати.

Таким чином, активне застосування цифрових технологій у HR-сфері не лише підвищує ефективність роботи банку, а й сприяє його стійкому розвитку, адаптації до нових викликів ринку та зміцненню позицій у фінансовому секторі.

Список використаних джерел

1. Колот А. М. Концепт «Праця 4.0»: теоретико-прикладні засади формування та розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2020. №1. С. 7–31. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_20_1_07_uk.pdf (дата звернення: 10.03.2025).
2. Кукса В. М., Полях К. В. Управління персоналом: нові тенденції та загрози. *Електронне наукове видання міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір»*. 2020. № 1. (37). С. 91–101.
3. Прибутковість банківської системи URL: https://opendatabot.ua/open/bank-ranking?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 10.03.2025).
4. Річний звіт АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 рік. Об'єднаний результат URL: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 10.03.2025).