

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом та економіка праці

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 051 «Економіка»

(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці»

(назва освітньої програми)

**на тему: «Вдосконалення системи HR-менеджменту банківської
установи (на прикладі АТ «ПУМБ»)»**

Виконавець:

студентка 46 гр. ЦЗВФН

Косяк Ірина Андріївна _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Сорока Олександра Володимирівна

Одеса 2023

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Під час становлення та розвитку будь-якої компанії на етапах її життя актуальним є питання збереження її конкурентоспроможності на ринку, особливо в сучасних умовах економічної та політичної напруги. Як відомо, діяльність будь-якої організації безпосередньо залежить від ефективної організації праці її співробітників. Талант є основою кожної організації та її найціннішим ресурсом. Ефективний симбіоз співробітників і організації забезпечує ефективний розвиток і функціонування будь-якої компанії.

Управління персоналом розглядає персонал як досягнення організації, як ресурс, який, як і всі інші, необхідно ефективно використовувати для досягнення цілей компанії. Саме завдяки такому підходу працівники розглядаються як джерело невикористаних резервів, і в цьому сенсі питання вдосконалення системи управління персоналом стає надзвичайно актуальним у сучасних реаліях.

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що останнім часом чітко простежується тенденція до широкого використання сучасних кадрових методик у роботі успішних і достатньо великих банків. Майже всі HR-технології безпосередньо пов'язані з місією організації та безпекою персоналу. Тому розробка та впровадження певних процедур і заходів – кадрових методик – є найбільш актуальним і ефективним засобом забезпечення безпеки персоналу банківських установ. На даному етапі кадрова безпека активно розвивається, і це також є темою, яка хвилює більшість підприємців, які використовують передові, ефективні та наукові методи управління. Безпека людей залежить від рівня впевненості лідерів організацій у здібностях своїх людей, що компанія не буде піддана ризику з вини людей. Це пов'язано з тим, що основні ризики компанії, як правило, несе її власний персонал.

Теоретичні та практичні аспекти побудови ефективної системи управління персоналом є предметом розгляду в працях таких вчених: О. Ареф'єва, Т. Базарова, З. Варналій, О. Грішнова, Х. Десслер, М. Єрмошенко, О. Кириченко, О. Ляшенко, Н. Мехеда, Г. Назарова, Н. Підлужна, І. Чумарін, Н. Швець та ін. Проте питання забезпечення безпеки персоналу банківсько-фінансових установ як теоретично, так і практично є проблемою, яка наразі є недостатньо вивченою. Складність процесу управління безпекою персоналу банку зумовлена не тільки недостатньою розвиненістю теоретичних основ досліджень і відсутністю у деяких керівників певного розуміння важливості проблеми, але й її багатоаспектністю, значною кількістю її компоненти та відсутність розуміння.

Метою даного дослідження є формулювання теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо вдосконалення HR-менеджменту банківських установ в сучасних умовах господарювання. Для досягнення

поставленої мети в цьому дослідженні пропонувалося та вирішено такі завдання:

- вивчити теоретичні основи створення ефективної системи управління персоналом банківських установ;
- провести аналіз діяльності АТ «ПУМБ»;
- діагностувати персонал та систему HR-менеджменту АТ «ПУМБ»;
- розробити та обґрунтувати заходи з удосконалення системи управління людськими ресурсами банку.

Об'єктом дослідження є HR-менеджмент у банківській установі АТ «ПУМБ».

Предметом дослідження є теоретичні положення, методичні підходи, практичні рекомендації щодо вдосконалення системи HR-менеджменту банку.

Методи дослідження: теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи є фундаментальні положення загальної економічної теорії, теорії управління, дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених з питань HR-менеджменту. Також використовувалися методи абстрагування і угруповання (для розробки класифікацій), статистичного спостереження, логічного і порівняльного аналізу (для аналізу системи HR-менеджменту банківської установи), метод аналізу і синтезу (для розробки системи показників оцінки впливу системи УЛР на результати діяльності банку).

Інформаційну базу дослідження складають роботи провідних вітчизняних та зарубіжних науковців з питань створення ефективної системи управління персоналом, офіційні матеріали Держслужби України та місцевих органів статистики, дані фінансової та статистичної звітності, такої, як: баланс (Ф№ 1), звіт про фінансові результати (Ф№ 2), звіт про власний капітал (Ф№4), форма № 1-ПВ «Звіт з праці» (квартальна), звітна інформація про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання банківської установи АТ «ПУМБ», інформаційно-аналітичні ресурси мережі Інтернет, результати спостережень, виконаних автором.

Практична значущість дослідження визначається актуальністю розглянутої проблематики та рекомендаціями щодо вдосконалення систем оптимізації HR-сегмента у банківської галузі.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Зміст роботи представлений на 73 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 11 таблиць, 13 рисунків. Бібліографічний список нараховує 47 літературних джерел, що викладені на 4 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи побудови HR – менеджменту в банківській установі» визначено роль та значення HR-менеджменту в системі управління банківською установою. Систематизовані методика та критерії оцінки ефективності системи HR-менеджменту в банківській установі.

У другому розділі «Оцінка стану HR – менеджменту В АТ «ПУМБ»» надана характеристика діяльності банківської установи АТ «ПУМБ» та аналіз основних економічних показників діяльності досліджуваного банку. Проаналізовано склад, структуру та рух персоналу організації; здійснено оцінку стану HR – менеджменту даному підприємстві.

У третьому розділі «Заходи з удосконалення HR – менеджменту АТ ПУМБ»» відповідно до виявлених проблем у сфері HR – менеджменту були розроблені та обґрунтовані заходи для удосконалення та оптимізації діючої системи управління персоналом банку: HR-менеджмент банку з урахуванням інноваційного сегменту; застосування соціального комп'ютингу в системі HR- менеджменту; впровадження технології залученості персоналу в систему HR-менеджменту АТ «ПУМБ».

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного теоретичного та практичного дослідження системи HR-менеджменту АТ «ПУМБ» ми зробили наступні висновки:

1. Банківський менеджмент – це наука, що займається обґрунтованою та ефективною системою управління всіма процесами та відносинами банківської діяльності. Різноманітні зміни в банківській системі та економіці в цілому породили потребу в нових управлінських знаннях, підвищили інтерес до систем підготовки співробітників з високими професійно-кваліфікаційними характеристиками, орієнтованих на досягнення кінцевої мети. Культивування талантів, здатних до продуктивної роботи, розумна структура і територіальне розташування, трансформація культури управління залежать від ефективності послуг з кадрів і є ключем до успіху банків.

2. Ефективне використання людських ресурсів забезпечує механізм економічної безпеки – це стабільне функціонування банків, динамічний науково-технічний і соціальний розвиток та запобігання негативним внутрішнім і зовнішнім впливам. Тому кадрова безпека вважається однією з найважливіших складових економічної безпеки банківської установи, оскільки працівники впливають на всі аспекти життєдіяльності банку та нерозривно пов'язані з ефективною діяльністю.

3. Важливим фактором, що призводить до прийняття необґрунтованих управлінських рішень і, як наслідок, до великих матеріальних втрат, є відсутність ефективною системи управління персоналом у банках. Оцінка

системи управління персоналом дозволяє виявити «проблемні» точки в її діяльності, визначити основні напрями та найбільш ефективні шляхи підвищення її ефективності.

4. У роботі був проведений аналіз фінансової діяльності АТ «ПУМБ».

АТ «ПУМБ» - Перший Український Міжнародний Банк. АТ «ПУМБ» має велику кількість відділень по всіх областях України.

З результатів проведеного аналізу фінансових показників видно, що зі збільшенням кількості клієнтів банк щороку відповідно збільшує суму вкладів і кредитів, тим самим покращуючи фінансові показники. Банку вдається підтримувати рівень прибутковості, ліквідності та адекватності капіталу, що перевищує нормативні показники, визначені НБУ. Ці результати підтверджують успішно сформульовану та реалізовану стратегію розвитку. Основною стратегією сталого розвитку АТ «ПУМБ» є підвищення ефективності його діяльності

5. В динаміці чисельність працівників в цілому збільшилась на 1173 особи або 20,2%. Плинність кадрів становить 13% у 2020 році, 17% у 2021 році та 15% у 2022 році. Хоча у 2021 році показник впав на 4 відсоткові пункти, плинність щороку перевищує нормативне значення в 10%, що свідчить про те, що в управлінській сфері є проблема, через що працівники звільняються. Враховуючи те, що банківські працівники переважно молоді, необхідно враховувати, що більшість із них є високомобільними та менш прив'язаними до роботи, ніж літні люди, які вже мають сім'ї та дітей.

Отже, з аналізу кадрового складу та рівня плинності кадрів можна зробити висновок, що кадровий склад досить молодий, перспективний і високомобільний. Останнє негативно впливає на діяльність банку, оскільки він має високу плинність кадрів, що вказує на проблеми у сфері управління персоналом.

6. За результатами проведеного нами опитування серед працівників АТ «ПУМБ», було доведено, що головна проблема в сфері HR-менеджменту банку це плинність кадрів та проблеми з комунікаціями. В інших питаннях відсоток опитуваних став рівномірним, 12 % організаційна культура., 11%- наявність конфліктів та інше.

7. У роботі були розроблені та обґрунтовані заходи з удосконалення HR-менеджменту АТ «ПУМБ». Вони передбачають:

- HR-менеджмент банку з урахуванням інноваційного сегменту. Запропонована модель може бути практично реалізована за умови реалізації підходу динамічного моделювання, що передбачає використання програмного продукту PowerSim. Саме цей програмний продукт для керівників банку дозволить створити візуальну структуру внутрішнього циклу управління персоналом та забезпечить формування цілісної картини з урахуванням впливу інновацій. Враховуючи сучасні реалії, такий підхід може досить позитивно вплинути на підвищення якісного рівня циклу управління персоналом вітчизняних банків.

- застосування соціального комп'ютингу в системі HR-менеджменту. Він надає наступні можливості для розвитку банківських

організацій: дозволяє оцінювати і ранжувати ідеї та їх варіанти, структурувати їх, вказувати зв'язки між ідеями, а також можна підписатися на оновлення ідей; організовувати мозкові штурми, конференції, закриті групи, підтримувати інтелект-карти, інтеграція з базами знань та іншими корпоративними програмами, можливість вводити ідеї в систему «на льоту» за допомогою мобільного телефону; фінансова оцінка ідей, відстеження результатів їх реалізації, виявлення матеріальних і моральних мотивацій авторів ідей; моделювати соціальну поведінку співробітників.

- впровадження технології залученості персоналу в систему HR-менеджменту. За умови впровадження крос-аналізу в методіку участі персоналу АТ «ПУМБ» рівень розвитку персоналу повинен підвищуватися не менше ніж на 5% на рік. Відповідно до кореляційного аналізу, таке підвищення призведе до збільшення основних показників банківської діяльності на 0,5-0,7% відповідно.