


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту  
завідувач кафедри менеджменту  
 професор Ю. С. Гринчук  
«04» червня 2024 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА  
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ  
( ЗА МАТЕРІАЛАМИ АТ «ОЩАДБАНК»).**

Виконав: Мороз Владислава Володимирівна  
*прізвище, ім'я, по батькові,*

  
підпис

Керівник: доцент Вихор Микола Васильович  
*вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові*

  
підпис

Рецензент: доцент Драган Оксана Олександрівна  
*вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові*

  
підпис

Я, Мороз Владислава Володимирівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.


Біла Церква  
2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую.

Гарант ОПП «Менеджмент»,

 доцент Н. В. Коваль  
«20» квітня 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу бакалавра**  
**Мороз Владиславі Володимирівній**

Тема: «Управління персоналом банківської установи ( на матеріалах АТ «Ощадбанк»)».

Перелік питань, що розробляються в роботі:

1. Дослідити теоретичні аспекти управління персоналом банківської установи.
2. Охарактеризувати процес управління персоналом в системі менеджменту сучасного банку;
3. Надати характеристику операційної діяльності АТ «Ощадбанк»;
4. Дослідити сучасний стан управління персоналом АТ «Ощадбанк»;креслити напрямки вдосконалення процесу управління персоналом в АТ «Ощадбанк».

Вихідні дані: законодавчі і нормативно-правові акти, які регламентують процес управління персоналом банку, офіційні матеріали Держкомстату України, НБУ, офіційна звітність АТ «Ощадбанк», наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, періодичні видання з теми дослідження, ресурси мережі Інтернет.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень - травень 2023	виконано
Теоретико-методична частина	вересень-грудень 2023	виконано
Аналітична частина	січень-лютий 2024	виконано
Рекомендаційна частина	березень - квітень 2024	виконано
Оформлення роботи	травень 2024	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2024	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2024	виконано
Подання на рецензування	травень 2024	виконано

Керівник

Здобувач

  
підпис  
  
підпис

доцент М. В. Вухор

вчене звання, прізвище, ініціали

В.В. Мороз

прізвище, ініціали

Дата отримання завдання «20» квітня 2023 року

## АНОТАЦІЯ

*Мороз В. В.*

### **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ АТ «ОЩАДБАНК»)**

Розкрита сутність категорії управління персоналом як система заходів, метою яких є забезпечення умов для нормального формування та розвитку потенціалу працівників. і спільно сприяти вирішенню бізнес-цілей і місій організації. Охарактеризовані особливості управління персоналом банківських установ, які визначаються як особливостями організації системи управління банком, так і специфікою діяльністю банківської установи, яка зосереджена на фінансових ринках.

Досліджені практичні аспекти управління персоналом у АТ «Ощадбанк». Встановлено, що поповнення кадрів операційної, в основному, проводиться за рахунок найму, в тому числі, завдяки залученню студентів в межах програми «Онлайн-практика». Підвищення кваліфікації працівників банку здійснюється на базі власних навчальних підрозділів.

Сформульовані пропозиції, спрямовані на вдосконалення системи управління персоналом банку, які передбачають заходи із підвищення кваліфікації, ефективності системи мотивування працівників, формування комунікативних навичок та інше.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 48 сторінок комп'ютерного тексту, 6 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел із 30 найменувань.

**Ключові слова:** персонал, управління, банківська установа.

## ANNOTATION

*Moroz V. V.*

### ***PERSONNEL MANAGEMENT OF THE BANKING INSTITUTION (BASED ON THE MATERIALS OF "OSCHADBANK" JSC)***

The essence of the category of personnel management is revealed as a system of measures, the purpose of which is to ensure conditions for the normal formation and development of the potential of employees. and jointly contribute to the resolution of the organization's business goals and missions. The peculiarities of personnel management of banking institutions are characterized, which are determined both by the peculiarities of the organization of the bank management system and by the specific activity of the banking institution, which is focused on financial markets.

The practical aspects of personnel management at JSC "Oschadbank" were investigated. It has been established that staffing of the operating room is mainly carried out at the expense of recruitment, including through the involvement of students within the " Online practice " program. Improving the qualifications of the bank's employees is carried out on the basis of its own training units.

Formulated proposals aimed at improving the bank's personnel management system, which include measures to improve qualifications, the effectiveness of the employee motivation system, the formation of communication skills, etc.

Qualification work contains 48 pages of computer text, 6 tables, 6 figures, a list of used sources of 30 items.

***Keywords:*** personnel, management, banking institution

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	5
Висновки до розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АТ «ОЩАДБАНК» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	18
2.1. Загальна характеристика АТ «Ощадбанк».....	18
2.2. Сучасний стан управління персоналом АТ «Ощадбанк».....	29
Висновки до розділу 2.....	34
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АТ «ОЩАДБАНК».....	36
Висновки до розділу 3.....	43
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	49
ДОДАТКИ.....	52

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. О. Теоретичні аспекти системи банківського менеджменту. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 160-166.
2. Алькема В. Г., Денис В. А. Управлінський аналіз кадрових ризиків системи управління персоналом в банківських установах. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка*. 2021. Вип. 4. С. 85-95.
3. Бадзим О. С., Береснев С.М. Мотивація професійної діяльності банківського персоналу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 6 (1). С. 30-33.
4. Банківський менеджмент: навч. посібник. / О. А. Кириченко та ін. К.: Знання-Прес. 2002. 438 с.
5. Бербенець О. В., Сичова М. О., Таран О. О. Управління персоналом банківської установи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 18. С. 62-67.
6. Герасименко О. О., Бровченко В. Є. Інноваційні підходи в оцінюванні персоналу банківських установ. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 180-187.
7. Гриджук Д. М. Кваліфікація персоналу – важливий фактор впливу на ефективність діяльності банку. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_9\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_9_31)
8. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 428 с.
9. Гриньова В. М., Зайцева О.Ю. Соціально-економічні аспекти управління персоналом на підприємстві. *Економіка розвитку*. 2014. № 3 (31). С. 66-70.
10. Данилевич Н. С., Желтова Н. П. Особливості мотивації працівників банку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 80-85.
11. Дериховська В. І. Стратегія управління персоналом: її види та

особливості. *Науковий вісник: зб. наук. пр.* Одеса: ОНЕУ, 2013. № 10 (189). С. 37-50.

12.Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія / В. П. Мікловда та ін. Полтава : ПУЕТ, 2013. 231 с.

13.Ковальчук В. Г., Дейно Є. В. Управління персоналом банку як засіб попередження внутрішніх загроз. *Вісник Університету банківської справи.* 2020. № 1. С. 158–163.

14.Малафеев Т. Р. Яремчук Д. Г., Руда Д. К. Особливості та проблеми стратегічного менеджменту підприємств України. *Інфраструктура ринку.* 2019. №35. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/249/4/ors2.pdf>.

15.Мельник Б. Ю. Економічний зміст категорій «персонал», «кадрові ресурси», «кадрове забезпечення» та «кадровий потенціал» у банківській сфері та їх складових. *Наукові праці МАУП. Економічні науки.* 2018. Вип. 2. С. 139-148.

16.Мещеряков А. А. Економіка банку: навч. посібник. Дніпро: УМСФ, 2020. 183 с.

17.Митрофанова А. Є. Концепція управління кадровими ризиками в роботі з персоналом організації. Київ: Компетентність, 2015. 310 с.

18.Нужна С. А., Сметська К. В. Економіко-математичне моделювання методів мотивації персоналу комерційних банків. *Економічний аналіз.* 2017. Т. 27, № 4. С. 161-169.

19.Одинцова Н. Г. Мотивація персоналу банку як ключовий фактор підвищення ефективності праці в умовах розвитку економічної діяльності. *Регіональна бізнес-економіка та управління.* 2019. № 4. С. 24-31.

20.Паладій М. І. Сучасні підходи до мотивації праці банківського персоналу. *Банківська справа.* 2019. № 5. С. 29-31.

21.Петюх В. М., Волобоева І.О. Методичні засади оцінювання компетентностей функціонального персоналу банку. *Ефективна економіка.* 2019. № 2. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_2\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_2_55).

- 22.Посмітна М. В. Проблеми трудової мотивації співробітників банку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 2 (45) . С. 286-289.
- 23.Пуртов В. Ф. Таран Д.О. Інноваційні підходи до управління персоналом в банківському секторі економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 131-138.
- 24.Руда Д. К., Ковальчук В. Г., Яремчук Д. К . Сучасні підходи до стратегічного управління персоналом в забезпеченні конкурентоспроможності організації. *Економічний дискурс*. 2018. №3. С. 135-140.
- 25.Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту: навч. посібник. К.: Академвидав, 2010. 336 с.
- 26.Таран О., Сичова М. Система управління персоналом банківської установи. *Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: матеріали 10-ї всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 8-9.11.2022)*. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2022. Т. 1. С. 82-86.
- 27.Циганова Н. М. Система мотивації банківського персоналу: проблеми оцінювання та вдосконалення. *Банківська справа*. 2017. № 3. С. 61-63.
- 28.АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/ua>.
- 29.Банки України. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
30. Менеджмент персоналу: навч. посібник (практикум) / Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль, М. В. Вихор. Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.