

**Фещенко С. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СУЧАСНІ МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ  
ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗШИРЕННЯ МІЖНАРОДНОГО  
БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)**

В умовах глобалізації економіки та активного розвитку фінансових технологій особливого значення набуває ефективна система навчання та розвитку персоналу як ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності банківських установ на міжнародному ринку. Для великих фінансових інституцій, зокрема банків, людський капітал виступає стратегічним ресурсом, що визначає здатність до інновацій, адаптації до змін та виходу на нові ринки. Це актуалізує дослідження сучасних методів організації навчання персоналу як складової системи HR-менеджменту [1].

У межах дослідження АТ КБ «ПриватБанк» проаналізовано практики організації навчання та розвитку персоналу у банківському секторі на прикладі ПриватБанк, який є одним із лідерів фінансового ринку України та активно впроваджує цифрові рішення [4]. Зокрема, чисельність персоналу банку перевищує 20 тис. осіб, з яких понад 85% щорічно залучені до різних програм навчання та підвищення кваліфікації [3]. Середній обсяг навчання становить близько 40-60 годин на одного працівника на рік, а частка дистанційного навчання через LMS-платформи перевищує 70%. Інформаційною базою стали відкриті дані, аналітичні матеріали та узагальнені підходи до розвитку персоналу у фінансових установах.

Результати аналізу свідчать, що сучасна система навчання персоналу банку базується на поєднанні традиційних та інноваційних методів. Значного поширення набули цифрові освітні платформи (LMS-системи), які забезпечують безперервність навчального процесу та доступність освітніх ресурсів незалежно від географічного розташування працівників: понад 75% навчальних курсів реалізується в онлайн-форматі, а рівень завершення програм перевищує 80%. Використання мікронавчання (microlearning) дозволяє підвищити ефективність засвоєння матеріалу на 20-25%, тоді як інтерактивні методи (кейси, симуляції,

## **Том 4. УКРАЇНА У ГЛОБАЛЬНОМУ СВІТІ ТА ЇЇ ГЕОЕКОНОМІЧНІ ПРІОРИТЕТИ**

бізнес-ігри) охоплюють близько 60% навчальних програм і сприяють розвитку практичних навичок [2]. Особливу увагу приділено розвитку soft skills персоналу, що є критично важливим для міжнародної діяльності банку: понад 65% працівників проходять тренінги з комунікації, командної роботи та клієнтоорієнтованості [2]. До ключових компетенцій належать міжкультурна комунікація, адаптивність, клієнтоорієнтованість та здатність працювати в мультинаціональному середовищі. Водночас, значний акцент робиться на розвитку цифрових компетенцій: близько 50% навчальних програм пов'язані з фінансовими технологіями, аналітикою даних та кібербезпекою, що відповідає тенденціям цифровізації банківського сектору.

Для більш глибокого аналізу виявлених недоліків та систематизації їх впливу на ефективність розвитку персоналу доцільно узагальнити ключові проблеми організації (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Узагальнення проблем та їх впливу на ефективність розвитку персоналу**

<b>Проблема</b>	<b>Прояв</b>	<b>Причини</b>	<b>Вплив на розвиток персоналу</b>
Недостатня персоналізація навчання	Уніфіковані програми	Відсутність адаптивних платформ	Зниження ефективності навчання
Низька інтеграція міжнародного досвіду	Обмежене використання глобальних практик	Фокус на внутрішніх стандартах	Ускладнення виходу на міжнародні ринки
Нерівномірна залученість персоналу	Низька участь у навчанні	Недостатня мотивація	Сповільнення розвитку компетенцій
Обмежена оцінка ефективності навчання	Відсутність чітких КРІ	Недостатня аналітика	Складність вимірювання результатів

*Джерело: складено автором*

Оцінка представлених даних дозволяє визначити ключові напрями вдосконалення системи навчання персоналу. Насамперед, доцільним є впровадження адаптивних навчальних платформ, які забезпечують індивідуалізацію освітніх траєкторій працівників. Важливим напрямом є також інтеграція міжнародного досвіду шляхом участі у глобальних освітніх програмах, співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та залучення іноземних експертів. Ефективним інструментом розвитку персоналу є використання концепції безперервного навчання

(lifelong learning), що передбачає постійне оновлення знань і навичок відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Важливу роль відіграє також розвиток корпоративної культури навчання, яка стимулює працівників до саморозвитку та підвищення кваліфікації.

Отже, результати дослідження підтверджують, що ефективна організація навчання та розвитку персоналу є одним із ключових факторів успішного виходу компанії на міжнародні ринки. Використання сучасних методів навчання, цифрових технологій та індивідуалізованих підходів сприяє формуванню конкурентоспроможного кадрового потенціалу та забезпечує сталий розвиток банківської установи в умовах глобальної конкуренції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Колот А. М., Герасименко О. О. Управління персоналом у цифровій економіці: сучасні виклики та тенденції розвитку. *Економіка України*. 2024. № 2. С. 45-58.
2. ПриватБанк. Кар'єра та розвиток персоналу. URL: <https://privatbank.ua/work>.
3. Deloitte. 2024 Global Human Capital Trends: Navigating disruption. 2024. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/focus/human-capital-trends.html>.
4. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>.

**Фрунзе Є. А., канд. екон. наук Огданська О. Д.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ БАНКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ**

В умовах поглиблення процесів глобалізації світової економіки та лібералізації міжнародних фінансових відносин особливого значення набуває діяльність транснаціональних банків як ключових суб'єктів міжнародної фінансової системи. Саме транснаціональні банки виступають основними посередниками у перерозподілі капіталу між країнами, забезпечують мобілізацію фінансових ресурсів на глобальному рівні та сприяють інтеграції національних фінансових ринків у єдиний світовий фінансовий простір.

Найбільш загальне визначення транснаціонального банку є таким: це банк, який здійснює операції більше ніж в одній країні. Найчастіше термін