Для керівників і фахівців в області управління персоналом ключовою комунікацією буде обмін організаційними знаннями, отриманими в результаті коучингу, за допомогою передачі знань і створення навчального діалогу [3].

Важливим є те, що процес коучингу побудований так, щоб підштовхнути на правильне рішення, а не вказати прямо. Не варто плутати це із менторингом і наставництвом, які передбачають безпосередній вплив на рішення. В результаті використання коучингу керівники і менеджери навчаються ефективно управляти своїми емоціями, підтримуючи відповідний рівень впевненості в собі і розвиваючи високий рівень міжособистісних і комунікативних навичок.

Необхідно звернути увагу на переваги використання коучингу для індивідуального та корпоративного розвитку. Головне – отримання нових можливостей для розвитку самосвідомості. Це надзвичайно важливо для менеджерів, особливо в період організаційних змін, коли керівникам часто доводиться покладатися на самих себе у прийнятті рішень. В результаті коучингових сесій люди стають більш відкритими і більш терпимими до різних поглядів, це допомагає організувати відносини всередині організації, засновані на довірі й повазі. Така зміна відносин позитивно позначається на мотивації співробітників і менеджерів до підтримки змін. Коучинг, також, стимулює здатність більш чітко і структурно організовувати процес мислення індивіда. Що стосується організацій, то коучинг забезпечує більшу ясність цілей, кращу узгодженість з роллю в організації, що сприяє зміні стилю управління.

Є також і проблеми в процесі коучингу. Експерти стверджують, що не можна починати процес коучингу, якщо працівник не зацікавлений у ньому. Також, сьогодні не виявлено універсального визнання критеріїв оцінки ефективності коучингу як інтегрованого процесу розвитку лідерських якостей. Саме тому, важко пояснити, наскільки ефективним може бути коучинг, адже він неоднорідний та проблематично виміряти його результати.

Отже, коучинг, безсумнівно, допомагає керівникам і співробітникам вищої ланки управління досягати результатів за умови ефективного організаційного навчання і розвитку з використанням комплексного підходу, при якому коучинг знаходиться в контексті та культурі організації, а також, за наявності внутрішніх і зовнішніх ресурсів, які дозволяють здійснювати навчання. Тому, дана практика потребує більш детального дослідження та вивчення для впровадження на вітчизняних підприємствах.

Список використаних джерел і літератури

1.Миколайчук І. Коучинг у системі управління персоналом. Вісник КНТЕУ. 2015. № 4. С. 50-67. URL: http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2015/04/6. pdf.

2.Рарок О. В. Коучинг в управлінні персоналом підприємства. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2016. № 11. С. 245–249. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ vkpnuen_2016_11_35.

3.Angelina Rosha, Natalja Lace. The scope of coaching in the context of organizational change. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity 2, Article number: 2 (2016)

4.Christopher Bond, Megan Seneque. Conceptualizing coaching as an approach to management and organizational development. Journal of Management Development, Vol. 32 Iss: 1 pp. P. 57 – 72.

Дзюблюк О. В., д. е. н., професор
Західноукраїнський національний університет

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Сучасний перебіг економічних процесів характеризується дією цілого ряду негативних ефектів, що позначаються на розвитку всіх країн світу, включаючи Україну, внаслідок розгортання пандемічної кризи, природа якої, на відміну від інших криз, лежить у площині ряду

адміністративних обмежень, котрі впливають на динаміку виробництва і споживання, зайнятість та ділову активність.

На сьогодні з огляду на суперечливі рекомендації влади та невпевнені прогнози медиків не можливо точно передбачити, скільки часу триватиме пандемічна криза, і наскільки серйозними будуть її економічні наслідки, адже COVID-19 не тільки загрожує життю людей, а й вражає практично усі сфери економіки. Скорочення споживання і зайнятості, загострення проблем безробіття і бідності, падіння обсягів світової торгівлі і глобального руху капіталів, обмеження транспортно-логістичних операцій і міжнародного бізнесу, зростання бюджетних дефіцитів – ось далеко не повний перелік цілого ряду економічних, фінансових і соціальних проблем, що виникли через пандемію. Особливо вразливою виявилася сфера послуг, механізм функціонування якої потребує тісного контакту між людьми, що є особливо проблематичним за умов запроваджених в умовах пандемічної кризи адміністративних обмежень.

Саме тому такого важливого значення набуває ринок банківських послуг, ефективне функціонування якого здатне вирішальною мірою позначитися на можливостях швидкого відновлення економіки та забезпечення нормальної господарської активності бізнесу і домашніх господарств. Банківський сектор є ключовою ланкою національної економіки і від його фінансової стійкості та ефективності функціонування, а також здатності протистояти кризовим явищам, вирішальною мірою залежать перспективи економічного розвитку країни.

Головна роль банківського сектору полягає у його можливостях ефективно виконувати свою головну функцію із кредитування економіки. Активізацію банківського кредитування реального сектору можна вважати одним із ключових інструментів пом’якшення наслідків пандемічної кризи, відновлення виробничого зростання, збереження існуючих та створення нових робочих місць, розширення внутрішнього товарного ринку і стимулювання споживчого попиту. Тому можна без перебільшення стверджувати, що ефективно діючий механізм банківського кредитування реального сектору є основоположними елементом не лише у подоланні наслідків пандемічної кризи, але і у всій системі заходів щодо виведення національної економіки на траєкторію подальшого стійкого зростання.

У реальній дійсності, потрібно відзначити, що саме банківський кредитний механізм стимулювання економічного розвитку не зміг стати головним антикризовим інструментом пом’якшення негативних наслідків впливу пандемії COVID-19 на економіку. Періодичний відтік депозитних ресурсів із банківських установ, зростання рівня ризиків, погіршення якості кредитних портфелів банків та їхня збиткова діяльність не могли не позначитися на можливостях банківської системи кредитувати реальний сектор.

У розпал пандемічної кризи реальний сектор економіки був позбавлений належної кредитної підтримки з боку банківської системи країни, а монетарною владою не було вжито рішучих кроків щодо вирішення існуючих проблем, які утворювали перешкоди на шляху функціонування ефективного ринку банківських кредитів. Йдеться, зокрема, про надмірні вимоги Національного банку щодо формування комерційними банками резервів при здійсненні кредитних операцій, нераціональну процентну політику регулятора, коли розмір ставок за кредитами рефінансування фактично був у декілька разів вищим за темпи інфляції, а відтак процентні ставки за кредитами комерційних банків були недосяжні для позичальників, а також про таку проблему, як пропозиція Національним банком альтернативних напрямів інвестування банками ресурсів, що породжує ефект витіснення, коли депозитні сертифікати НБУ та ОВДП за останній період стали безризиковою альтернативою до банківського кредитування реального сектору. Тому вирішення цих проблем шляхом створення сприятливих умов для активізації банківського кредитування реального сектору слід вважати необхідним елементом порятунку бізнесу, збереження робочих місць та стимулювання споживчого попиту.

Не менш важливим слід вважати також мікроекономічний аспект функціонування ринку банківських послуг, що в умовах пандемії потребує активізації існуючих процесів цифровізації

банківського бізнесу та розширення можливостей взаємодії комерційних банків з клієнтами саме у віртуальній площині. Йдеться по суті про вимушену необхідність в умовах пандемічної кризи розробляти напрями посилення можливостей щодо віртуалізації банківської системи, відображаючи її рух із фізичного світу у світ віртуальної реальності, коли адміністративні обмеження на фізичний контакт людей визначають потребу у просуванні банківських послуг до кінцевого споживача саме через віртуальний простір. За таких умов комп'ютеризація та інформатизація банківського бізнесу, а також сучасні цифрові технології створюють усі необхідні передумови у сфері розробки новітніх банківських послуг у віртуальній площині, що означає найбільшу підготовленість саме банківського сектору до нових умов роботи через пандемічну кризу, коли унаслідок розвитку інформаційних технологій стало можливим необмежене вдосконалення банківських послуг.

При цьому йдеться не лише про максимальне охоплення інтернет-банкінгом платіжних операцій фізичних і юридичних осіб та традиційні кредитно-депозитні банківські операції онлайн, але і про розширення сфер застосування таких банківських послуг, як інноваційні фінансові інструменти строкового ринку, включаючи його валютний сегмент, мікрофінансування, інструменти хеджування фінансових ризиків, включаючи свопи і деривативи, технологічно удосконалені безготівкові розрахунки фізичних осіб із застосуванням безконтактних і дистанційних платежів за допомогою мобільних телефонів та ряд інших продуктів. Їхнє впровадження вже сьогодні змінює порядок і швидкість надання банківських послуг та дозволяє вирішувати усе більш складні завдання щодо обслуговування клієнтів, на взаємодію із якими спрямовані усі сучасні фінансові інновації у банківській сфері.

Таким чином, поступово у банківському бізнесі реалізовується ідея перетворення будь-якого комерційного банку на фінансовий супермаркет, у якому клієнт може придбати необхідний пакет послуг, не вдаючись до складних маніпуляцій із роздільним використанням власних фінансових ресурсів. З'являється тенденція до зміщення потреб самих клієнтів банків від традиційних банківських послуг, наприклад депозитних, на користь послуг із фінансового консультування та управління портфелями більш дохідних і ліквідних цінних паперів. У цих умовах банки навіть попри імовірність втрати певної частини своїх традиційних процентних доходів можуть значно підвищити власну фінансову стійкість і прибутковість за рахунок інвестиційного банкінгу, тобто послуг щодо розміщення клієнтських коштів у цінні папери, а також консультаційного супроводу виходу клієнтів на відкритий ринок. Цінність таких послуг для споживача полягає у тому, що вони розширюють часові та просторові рамки, в яких клієнт може здійснити банківські операції, що надає йому можливість самостійно вести роботу зі своїми рахунками, не прив'язуючи свої потреби до часу роботи банківських установ.

Отже в умовах пандемічної кризи ринок банківських послуг усе більше активізує фінансові інновації, спрямовані на залучення нових і утримання існуючих клієнтів, на розширення спектру послуг, на вдосконалення методів їх надання з тим, щоб в умовах адміністративних обмежень, зумовлених пандемією, банки змогли максимально задовольняти потреби клієнтів із застосуванням найсучасніших цифрових технологій.

Список використаних джерел і літератури

1. Schich, S. Banks, Digital Banking Initiatives and the Financial Safety Net: Theory and Analytical Framework. *Journal of Economic Science Research*, 2020, 03(1). pp. P. 24-46.

2. Transformation of the Banking System in the Context of Global Challenges: monograph. Ed. by prof. Oleksandr Dzyublyuk. Vienna : Premier Publishing s.r.o. Vienna, 2018. 364 p.