

УДК 331

Щербина П. С.

здобувачка вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Іщенко Н. А.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ

Ефективність діяльності фінансових установ значною мірою залежить від професійного рівня персоналу, якості управління людським капіталом та здатності працівників пристосовуватися до змін у цифровому середовищі. Після 2021 року фінансовий сектор України та світу зазнав глибоких трансформацій, а саме: посилення регуляторних вимог, розвиток дистанційних послуг, активне впровадження штучного інтелекту та аналітичних платформ. Це призвело до необхідності модернізації підходів до оцінювання персоналу, адже традиційні методи не дозволяють комплексно оцінити адаптивність, аналітичне мислення, готовність до інновацій та стресостійкість працівників. Сучасні дослідження підкреслюють, що інноваційні методи оцінювання забезпечують підвищення якості управління персоналом, формування кадрового резерву, зниження ризиків і сприяють прийняттю стратегічно важливих рішень у фінансовому секторі [3; 5]. Важливо також, що новітні підходи дозволяють не лише фіксувати результати діяльності працівника, а й прогнозувати його потенціал та поведінку в умовах невизначеності.

Основними інноваційними методами оцінювання персоналу фінансових установ в сучасних умовах є:

1. Компетентнісний підхід як базовий елемент інноваційної оцінки. Компетентнісний підхід - одна з найважливіших інновацій у HR-менеджменті. Він передбачає оцінювання не лише професійних знань, а й поведінкових характеристик, мотиваційних компонентів, цінностей та здатності працювати в цифровому середовищі. Для фінансових установ ключовими компетенціями є: ризик-менеджмент і фінансова відповідальність; аналітичне та критичне мислення; цифрова грамотність та вміння працювати з фінансовими платформами; дотримання етичних стандартів і конфіденційності; клієнтоорієнтованість; готовність до інновацій. Сучасні дослідження показують, що компетентнісний підхід дає змогу об'єктивно оцінити реальні можливості працівника та його відповідність вимогам посади. Він також формує базу для індивідуальних траєкторій розвитку й стратегічного планування кадрового потенціалу установи [2].

2. Метод «360 градусів»: багатостороння оцінка. Метод «360°» активно застосовується у фінансовому секторі з 2021 року як універсальний інструмент збирання зворотного зв'язку. Він включає оцінку працівника такими групами: керівники; колеги; підлеглі; клієнти; зовнішні стейкхолдери. Перевагами цього методу є: зменшення впливу суб'єктивності; виявлення прихованих компетенцій; формування більш точного «портрета» працівника; можливість стратегічного розвитку персоналу. Науковці зазначають, що мультиратерні оцінки є найефективнішими для управлінського персоналу, менеджерів з ризиків, кредитних експертів та консультантів у банківській сфері [1].

3. KPI, OKR і сучасні системи вимірювання результативності. KPI (ключові показники ефективності) залишаються важливим кількісним інструментом оцінювання персоналу фінансових установ. Вони застосовуються для вимірювання конкретних показників діяльності: обсяг продажу фінансових продуктів; кількість залучених клієнтів; відсоток прострочених кредитів; виконання планових завдань. OKR (цілі та ключові результати) спрямовані на розвиток інноваційності, передбачають постановку стратегічних цілей та оцінювання результатів через ключові досягнення. Використання OKR у фінансових

установах сприяє швидшому впровадженню цифрових продуктів, зростанню інноваційності та підвищенню командної ефективності. Комбінація KPI та OKR дає змогу оцінити як рутинну ефективність, так і динаміку розвитку працівників [4].

4. Психометричні методи та професійні тести. Психометричні методи сприяють більш точному прогнозуванню поведінки працівника у стресових чи ризикових ситуаціях, що особливо важливо в банківській сфері. Оцінюються такі параметри, як: рівень інтелекту; емоційний інтелект; стресостійкість; тип особистості; рівень відповідальності; мотиваційні чинники. Сучасні HR-технології дозволяють проводити тести он-лайн з автоматичною обробкою результатів, що підвищує точність і мінімізує людський фактор.

5. HR-аналітика та цифрові платформи. Після 2021 року HR-аналітика стала основним інструментом оцінювання персоналу у фінансових установах. Вона включає: аналітику продуктивності працівників; оцінку ефективності комунікацій; прогнозування ризику звільнення працівника; оцінку залученості персоналу. Тому, саме HR-аналітика є ключовим фактором підвищення якості управління персоналом у цифровий період. Завдяки використанню Big Data фінансові компанії можуть моделювати сценарії розвитку персоналу, прогнозувати потреби у навчанні, визначати кандидатів для кадрового резерву [5].

6. Асесмент-центр: комплексна оцінка в умовах симуляцій. Асесмент-центр - один з найкомплексніших методів, який дозволяє оцінити поведінку працівника у реалістичних умовах. Він включає: групові вправи; рольові ігри; симуляції робочих ситуацій; тести; індивідуальні інтерв'ю. Його перевага полягає в тому, що оцінювання здійснюється в умовах, максимально наближених до діяльності працівника. Для фінансових установ цей метод важливий при відборі керівників, аналітиків, спеціалістів із кредитування та ризик-менеджменту.

7. Новітні технології: штучний інтелект (AI), VR та AR. З 2023-2025 років активно впроваджуються такі методи оцінювання, як: AI-аналіз поведінкових даних (розпізнавання емоцій, поведінкових патернів, відповідності корпоративним цінностям); AI-моделі прогнозування ефективності працівників; VR/AR-тренажери, які моделюють робочі ситуації (наприклад, складні переговори, конфліктні ситуації, управління кризою у банку). VR-оцінювання дозволяє точніше аналізувати поведінку працівників у динамічних умовах, а AI значно підвищує точність прогнозування ризиків.

Таким чином, інноваційні методи оцінювання персоналу відіграють вирішальну роль у формуванні конкурентоспроможності фінансових установ. Вони забезпечують: підвищення об'єктивності оцінки; розвиток стратегічності та інноваційності персоналу; формування кадрового резерву; оптимізацію управління ризиками; підвищення ефективності та відповідальності працівників.

Література:

1. Гарматюк О., Яковчук Б. Методи оцінки персоналу. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: збірник тез доповідей II міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 23-24 листоп. 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 8-10. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39794/2/ICBuTS_2022_Garmatiuk_O-Methods_of_personnel_assessment_8-10.pdf
2. Городянська Л. В. Система оцінювання компетентнісного потенціалу менеджерів: методологічний аспект. Освітня аналітика України. 2025. № 1 (33). С. 69-84. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/6_Gorodianska_133_2025_69-84.pdf
3. Корсунська М. Ю. Інноваційні технології та методи оцінювання результативності управлінського персоналу у розвитку креативного потенціалу організації. Економіка та суспільство. 2023. №53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2683/2598>
4. Лебединська О. С., Іванісов О. В., Ачкасова О. В. Інноваційні технології оцінювання результативності управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 3. С. 56 – 61. URL: <https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2025/09/10-3-2-56-61.pdf>
5. Панасюк О. В. Цифровізація процесу оцінювання персоналу як стратегічний напрям вдосконалення управління персоналом компанії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №4(36). С. 72–85. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-72-85](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-72-85)