

УДК 331.101

О. О. Кравченко,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту та державної служби,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>

М. В. Постіва,

студент, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6939-5231>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.128

ТРАДИЦІЙНІ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ В ОЦІНЮВАННІ ПЕРСОНАЛУ

O. Kravchenko,

Ph D in Economics, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Ukraine

M. Postiva,

Student, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Ukraine

TRADITIONAL AND MODERN APPROACHES IN PERSONNEL EVALUATION

У статті обґрунтовано необхідність дослідження різноманітних методів оцінки персоналу в сучасних умовах управління людськими ресурсами. Запропоновано використати аналіз та порівняння різних підходів з метою виявлення їхніх переваг та недоліків. Виявлено, що ефективний вибір методу оцінки персоналу залежить від специфіки організації та її цілей. На основі проведеного дослідження визначено, що поєднання традиційних та сучасних методів може бути оптимальним варіантом для багатьох організацій, дозволяючи їм скористатися перевагами обох підходів. Традиційні та сучасні методи оцінки персоналу були розділені на блоки відповідно до їх спільних характеристик. Також виявлено, що ефективний вибір методу оцінки персоналу вимагає врахування як цілей організації, так і культурних особливостей робочого середовища.

Elucidation of effective personnel evaluation methods in the context of modern management conditions is important for the practice of human resource management and for scientific research in this area. This issue goes beyond theoretical considerations, looking at specific methods that can be applied in real organizational settings in order to improve the productivity and efficiency of personnel.

This article substantiates the necessity of researching various methods of personnel evaluation in modern conditions of human resources management. It is proposed to use the analysis and comparison of different approaches in order to identify their advantages and disadvantages. It was found that the effective choice of personnel evaluation method depends on the specifics of the organization and its goals. On the basis of the conducted research, it was determined that an objective and comprehensive approach to the selection of the method will allow to optimize personnel management processes and increase the efficiency of the organization.

The latest research on personnel evaluation methods reflects an active interest in the development of this area in personnel management. Research focuses on various aspects, including the use of new technologies in the evaluation process, the development of new methodologies, taking into account the context of the organization and ensuring objectivity and fairness, but some aspects remain unresolved. Among the scientists who investigated these issues, we can note David Winner, who investigated the role of innovative technologies in the process of personnel evaluation, and Daniel Kahneman, who devoted his research to the issues of objectivity

and fairness in managerial decision-making. This question was also studied by: O. Harmatyuk, B. Yakovchuk, K. Diduk, S. Shevchenko, etc. The use of their research makes it possible to improve the quality of assessment methods and ensure their effectiveness in the practice of personnel management.

The statement of the task consists in justifying the use and importance of various methods of personnel evaluation in modern conditions of human resources management.

Ключові слова: оцінка персоналу; управління людськими ресурсами; методи оцінки; ефективність управління персоналом; об'єктивність; інноваційність; організаційний розвиток.

Key words: personnel assessment; human resources management; evaluation methods; efficiency of personnel management; objectivity; innovativeness; organizational development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Висвітлення ефективних методів оцінки персоналу в контексті сучасних умов управління є важливим для практики управління людськими ресурсами та для наукових досліджень в цій області. Це питання виходить за рамки теоретичних роздумів, розглядаючи конкретні методи, які можуть бути застосовані в реальних організаційних умовах з метою підвищення продуктивності та ефективності роботи персоналу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження стосовно методів оцінки персоналу відображають активний інтерес до розвитку цієї сфери в управлінні персоналом. Дослідження зосереджуються на різноманітних аспектах, включаючи використання новітніх технологій у процесі оцінки, розробку нових методик, урахування контексту організації та забезпечення об'єктивності та справедливості, однак деякі аспекти залишаються не вирішеними. Серед вчених, які досліджували ці питання, можна відзначити Девіда Уіннера, який досліджував роль інноваційних технологій у процесі оцінки персоналу, та Деніела Канемана, який присвятив свої дослідження питанням об'єктивності та справедливості в прийнятті управлінських рішень. Також таке питання досліджували: Гарматюк О., Яковчук Б., Дідук К., Шевченко С. і т.д. Використання їх досліджень дозволяє покращити якість методів оцінки та забезпечити їхню ефективність у практиці управління персоналом.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Постановка завдання полягає у обґрунтуванні використання та важливості різноманіт-

них методів оцінки персоналу в сучасних умовах управління людськими ресурсами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз методів оцінювання персоналу є критично важливим для організацій з кількох причин. По-перше, це допомагає підвищити ефективність управління людськими ресурсами. Ретельний аналіз різних методів дозволяє визначити найбільш ефективний і відповідний метод для конкретної організації. Це може покращити якість оцінювання працівників та розвинути їхній потенціал. По-друге, аналіз методів може допомогти мотивувати працівників. Справедливе та об'єктивне оцінювання з використанням відповідних методів може мотивувати працівників досягати поставлених цілей та покращувати свою роботу [1].

Крім того, аналіз методів оцінювання може допомогти покращити комунікацію в організації. Використання конкретних методів оцінювання може полегшити комунікацію між керівництвом, працівниками та колегами.

Важливо також, щоб обраний метод оцінювання відповідав стратегічним цілям організації. Він має бути узгоджений зі стратегічними цілями та сприяти їх досягненню шляхом визначення та розвитку ключових компетенцій персоналу. Тому аналіз методів оцінки персоналу має важливе значення для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей організації.

Оцінка персоналу — це систематичний процес оцінювання та аналізу роботи, компетенцій, навичок і результатів діяльності працівника [2]. Метою оцінки ефективності роботи персоналу є визначення результатів діяльності працівників, оцінка їхнього потенціалу та розвиток з метою покращення управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей організації. Процес оцінювання допомагає виявити сильні та слабкі сторони працівників, розробити пла-



Рис. 1. Традиційні та сучасні методи оцінювання персоналу

ни особистого розвитку та мотивувати їх до досягнення високих результатів. Оцінка персоналу є важливою складовою системи управління людськими ресурсами і допомагає організаціям ефективно використовувати своїх співробітників для досягнення конкурентних переваг і успіху на ринку. Методи оцінки персоналу можна умовно поділити на традиційні та сучасні [3]. Традиційні методи включають оцінку за результатами діяльності, ранжування тощо. Сучасні методи включають метод 360-градусної оцінки, метод визначального статусу та інші методи, які спрямовані на більш об'єктивну та всебічну оцінку співробітників. (Рис. 1).

Традиційні методи оцінювання працівників використовуються вже давно і відомі своєю простотою та зручністю у використанні. Зазвичай вони базуються на об'єктивних критеріях, таких як продуктивність, і дозволяють швидко оцінити працівників. Традиційні методи можна розділити на два блоки. Перший блок — це методи аналізу професійних характеристик. До них відноситься метод візуального аналізу, метод оцінки продуктивності та метод дослідження розвитку кар'єри. Другий блок включає методи порівняльної оцінки. Сюди входить метод порівняльної оцінки та метод класифікації за пріоритетністю.

Метод візуального аналізу професійних характеристик, також відомий як метод графічного профілю (полягає у представленні рівня якостей та навичок працівника у вигляді графічного зображення для подальшого аналізу та оцінки [3]), є способом оцінювання працівників шляхом використання графічних або візуальних інструментів. При використанні цього методу характеристики працівника можуть бути представлені у вигляді графіка, діаграми або іншого візуального представлення, де кожен параметр

оцінки представлений на осі координат. Спостерігач може оцінити рівень відповідності працівника певному критерію або стандарту, позначивши його позицію на графіку. Цей метод сприяє об'єктивній та системній оцінці, надаючи вичерпну інформацію про професійні характеристики працівника в зручному для сприйняття форматі.

Метод візуального аналізу професійних характеристик має свої переваги та недоліки. Однією з переваг є його простота в застосуванні, що дозволяє проводити оцінку без складних процедур. Також, цей метод забезпечує швидкість в оцінці, що може бути корисним в

ситуаціях, коли потрібно провести швидкий аналіз. Крім того, він дозволяє інтегрувати різні аспекти професійних характеристик у візуальному вигляді, що спрощує розуміння. Проте існують і недоліки цього методу. Один з них полягає у суб'єктивності оцінки: інтерпретація даних може варіюватися від спостерігача до спостерігача, що може вплинути на об'єктивність результатів. Також, метод візуального аналізу може бути обмеженим в передачі повної картини професійних характеристик, оскільки деякі аспекти можуть бути важко відобразити у візуальній формі. Наприклад, він може не передати всіх деталей або контексту, що впливає на оцінку. Крім того, візуальний аналіз може не завжди бути досить точним для передачі реального рівня професійних характеристик працівника.

Метод порівняльної оцінки — це метод оцінювання працівників, при якому їх характеристики порівнюються між собою, а не оцінюються відповідно до стандартів чи критеріїв. У цьому методі кожен працівник оцінюється порівняно з іншими учасниками групи за певними критеріями. Він може використовуватися шляхом ранжування працівників за їхніми характеристиками, порівняння їхніх досягнень або визначення переваг і недоліків у порівнянні з іншими. Метод порівняльної оцінки може бути корисним для виявлення найкращих та найгірших працівників у групі, але він може також стати джерелом конфліктів та недовіри між співробітниками, особливо якщо він застосовується несправедливо або необ'єктивно. Метод порівняльної оцінки персоналу має свої переваги та недоліки. До переваг відносять:

— об'єктивність: цей метод може допомогти уникнути упередженості, оскільки працівник оцінюється в порівнянні з іншими працівниками, а не в ізоляції;

— спрощення: порівняльна оцінка може бути відносно простою у використанні, оскільки вона зазвичай вимагає лише ранжування працівників від кращого до гіршого;

— сприяння розвитку: процес порівняльної оцінки може допомогти ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, що може бути корисним для подальшого розвитку кадрів.

Також цей метод має і свої недоліки:

— зіставлення з іншими: цей метод може спричинити конкуренцію та ворожнечу між працівниками, оскільки їх оцінюють в порівнянні один з одним;

— недостатня об'єктивність: іноді порівняльна оцінка може бути суб'єктивною, оскільки може бути важко об'єктивно ранжувати працівників;

— відсутність контексту: цей метод може не враховувати унікальність та контекстуальні фактори, що впливають на продуктивність працівників, що може спричинити неточні результати оцінки.

Метод класифікації за пріоритетом (ранжування) — метод ґрунтується на ранжуванні працівників, які проходять атестацію за певним критерієм, від на кращого до на гіршого, і присвоює їм певний порядковий номер [6]. Зазвичай цей метод включає в себе ранжування працівників в порядку їхньої важливості або відповідності до певних критеріїв. Наприклад, якщо в організації є декілька критеріїв успішності роботи (наприклад, результативність, ініціативність, співпраця тощо), то працівники можуть бути класифіковані відповідно до того, наскільки вони відповідають цим критеріям. Пріоритети можуть бути встановлені за допомогою рейтингової системи або інших методів оцінки, які визначають, які критерії є найбільш важливими для успіху в конкретній ролі або в організації загалом. Цей метод може допомогти виокремити пріоритетність певних навичок чи якостей працівника і вирішити, які аспекти роботи варто підкреслити або покращити. Однак він також може мати обмеження, які пов'язані зі суб'єктивністю у визначенні пріоритетів та можливими непередбачуваними наслідками в розподілі ресурсів і нагород.

Переваги методу класифікації за пріоритетом персоналу, або ранжування, полягають у його простоті та прозорості. Він дозволяє швидко та чітко визначити, хто з працівників є найефективнішим, і хто може потребувати додаткового навчання чи підтримки. Крім того, ранжування допомагає впорядкувати персонал згідно з їхнім внеском у компанію, спрощуючи процеси управління персоналом та розвиток кадрів.

Проте цей метод також має свої недоліки. Один з них — суб'єктивність оцінки. Оскільки ранжування базується на індивідуальних оцінках, воно може бути спроможним до упередженості та несправедливості. Крім того, ранжування може стимулювати конкуренцію та негативне ставлення між колегами, що може вплинути на робочий колектив та спричинити конфлікти. Також, цей метод може недостатньо враховувати контекст роботи та унікальні особистісні якості працівників, що може призвести до неповного оцінювання їхнього потенціалу та внеску у команду.

Метод дослідження кар'єрного розвитку, також відомий як біографічний метод, передбачає оцінку керівників та працівників згідно з даними їхньої біографії і так званих "мандатних" даних [5]. Цей метод включає дослідження робочих досвідів, досягнень, освіти, навичок та перспектив кар'єрного зростання кожного працівника. Інформація про розвиток кар'єри збирається через інтерв'ю, анкетування або документальний аналіз. На основі цих даних розробляються стратегії підтримки та розвитку працівника, а також плани навчання та професійного зростання. Метод дослідження кар'єрного розвитку спрямований на підтримку працівників у досягненні їхніх кар'єрних цілей та сприяє підвищенню їхнього задоволення від роботи та ефективності. Так як метод має свої переваги та недоліки, то він дозволяє глибоко вивчити кар'єрний шлях працівника, виявити здобутки, навички та досвід, що можуть бути корисними для подальшого розвитку. Однак цей метод може бути часозатратним і вимагати значних зусиль для аналізу великої кількості інформації. Крім того, він може бути суб'єктивним, оскільки оцінка здібностей та досягнень може залежати від вмінь та знань дослідника.

Метод оцінки за результатами роботи — це підхід до оцінки працівників, в якому їхні досягнення вимірюються на основі конкретних результатів їхньої праці. Замість того, щоб оцінювати характеристики або якості працівника, оцінка здійснюється на основі того, які цілі були досягнуті або який внесок був зроблений у досягнення цілей організації. Цей метод оцінки може включати аналіз кількості та якості виконаної роботи, досягнення поставлених цілей, показників продуктивності, а також впливу на успішність проектів або підтримання позитивних відносин з клієнтами чи колегами. Він дозволяє об'єктивно оцінювати внесок працівника у роботу організації на підставі конкретних результатів, що є важливим для оцінки ефективності працівника та розподілу ресурсів в організації. Однак, недоліком цього методу може бути

те, що він може не враховувати контекстуальні фактори, які можуть впливати на досягнення результатів, такі як обставини, які не залежать від працівника. Також може виникнути проблема визначення конкретних метрик для оцінки результатів у деяких областях роботи.

Сучасні методи оцінки персоналу можна поділити на три окремі блоки. Перший блок — методи симуляції та віртуального моделювання, він включає метод симуляції реальних умов та метод симуляції корпоративних сценаріїв, де працівники ставляться перед ситуаціями, схожими на ті, що вони можуть зустріти в робочому середовищі, для оцінки їх реакції та навичок. Другий блок — методи розвитку навичок та ефективності вирішення проблем. До нього можна віднести метод вирішення проблемних ситуацій для оцінки здатності працівників аналізувати та знаходити ефективні рішення у реальних або симульованих проблемних ситуаціях. Також до блоку методів розвитку навичок та ефективності вирішення проблем можна віднести метод групового розгляду. І третій блок — 360 градусів. До третього блоку відноситься метод "360 градусів", який залучає різних стейкхолдерів, таких як керівництво, колеги та підлеглі, для отримання різних перспектив на виконання працівником своїх обов'язків та досягнень.

Метод симуляції реальних умов, або моделювання ситуації, є стратегією оцінювання персоналу, що полягає в створенні ситуацій, що є штучними, але максимально наближеними до реальних умов роботи та управління (наприклад, відтворення робочих сценаріїв, розробка документації, проведення співбесід) [4]. Цей метод може включати в себе різноманітні форми, такі як рольові ігри, симуляції, вправи на розвиток навичок або виконання конкретних завдань на практиці. Мета моделювання ситуації — оцінити навички, знання, реакції та стратегічне мислення працівника у реальному або схожому на реальне робочому середовищі. Цей метод дозволяє оцінити практичні навички працівника та його здатність ефективно працювати у реальних ситуаціях, що може бути особливо корисним для робочих посад, де важлива практична ефективність та рішення виробничих завдань.

Метод моделювання ситуацій в оцінці персоналу має свої переваги та недоліки. Його переваги полягають у можливості оцінити реальні навички та реакції працівників на ситуації, що можуть виникнути у робочому середовищі, що сприяє розвитку їхніх навичок та підвищує реалістичність оцінки. Проте, цей метод може бути часо- та ресурснозатратним, а також не завжди відображати повністю складність ре-

альних ситуацій, що може обмежити його об'єктивність та ефективність.

Метод групового розгляду в оцінці персоналу — це підхід, в якому група оцінювачів обговорює та аналізує робочі результати, навички та характеристики працівника для прийняття колективного рішення щодо його ефективності та досягнень (в групі обговорюється праця людини[4]). Цей метод сприяє отриманню різноманітних перспектив на роботу працівника та може сприяти більш об'єктивній оцінці за участю різних учасників. Однак він може бути суб'єктивним і залежати від динаміки групи та особистих уподобань оцінювачів. Крім того, не завжди можливо досягти консенсусу в групі, що може ускладнити процес прийняття рішення. Переваги методу групового розгляду в оцінці персоналу включають можливість отримати різноманітні погляди та перспективи на роботу працівника, що сприяє більш об'єктивній оцінці; здатність виявити та врахувати додаткові аспекти та контекст, які можуть бути важливими для оцінки; можливість сприяти зростанню командної співпраці та взаєморозуміння між оцінювачами.

Недоліки включають можливість суб'єктивності та впливу особистих вподобань членів групи на процес оцінки; складність досягнення консенсусу в групі, що може призвести до ускладнення процесу прийняття рішень; можливість виникнення конфліктів та непорозумінь серед учасників групи, що може негативно вплинути на результативність оцінки.

Метод оцінки "360 градусів" — це підхід до оцінки працівника за його компетенціями, де оцінка здійснюється не тільки його безпосередніми керівниками, але й колегами, підлеглими та іншими зацікавленими сторонами[7]. Основна ідея полягає в тому, щоб отримати об'єктивнішу картину професійного розвитку працівника, залучивши різноманітні перспективи з його робочого оточення. Переваги методу "360 градусів" включають можливість отримати різноманітні та об'єктивні перспективи на професійні навички та характеристики працівника; сприяння розвитку та самоусвідомленню працівника через збір зворотного зв'язку від різних стейкхолдерів; підвищення ефективності оцінки шляхом залучення більш широкого кола думок та досвіду. Серед недоліків можна виділити можливість виникнення конфліктів та суб'єктивних оцінок, особливо якщо зворотний зв'язок не надається анонімно; складність в реалізації через необхідність великого обсягу зворотного зв'язку та його аналізу; можливість виникнення непорозумінь та недовіри від працівника до результатів оцінки, особли-

во якщо вони сприймаються як несправедливі або необ'єктивні.

Метод симуляції корпоративних сценаріїв, або ділових ігор, в оцінюванні персоналу — це підхід, що використовує ігрові ситуації для тестування та оцінки навичок та компетенцій працівників. Під час ділових ігор учасники взаємодіють у віртуальному або симульованому бізнес-середовищі, де їм надається можливість приймати стратегічні рішення, розв'язувати проблеми та вирішувати завдання, що відображають реальні аспекти їхньої роботи. Цей метод дозволяє оцінювати навички управління, комунікації, аналізу та прийняття рішень в умовах, які максимально наближені до реальних виробничих або управлінських ситуацій. Він допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, їхню здатність до співпраці та керування стресом, а також виявляє їхні лідерські та творчі здібності.

Переваги методу симуляції корпоративних сценаріїв (ділових ігор) в оцінюванні персоналу включають можливість реалістичного відтворення робочих ситуацій та випробування навичок та реакцій працівників на практичних завданнях; сприяння розвитку комунікаційних навичок, лідерських якостей та співпраці в команді; можливість інтерактивного навчання та набуття нових знань та вмінь. Серед недоліків можна відзначити обмежену реалістичність деяких сценаріїв, які можуть не відображати повністю складності реального бізнесу; можливість переоцінки або недооцінки навичок працівників, особливо якщо сценарії не враховують всі аспекти робочого середовища; складність організації та проведення ділових ігор через великий обсяг підготовки та ресурсів, необхідних для їх реалізації.

Метод вирішення проблемних ситуацій в оцінці персоналу — це стратегічний підхід до оцінювання навичок та здатностей працівників шляхом представлення їм реальних або симульованих ситуацій, де вони повинні виявити свої аналітичні, креативні та рішення-орієнтовані навички. Під час застосування цього методу працівники стикаються з конкретними проблемами чи завданнями і мають знайти оптимальні рішення, використовуючи свої знання, досвід та ресурси. Цей підхід дозволяє оцінити здатність працівників до аналізу ситуацій, прийняття обґрунтованих рішень, ефективного використання ресурсів та управління стресом. Крім того, він дозволяє виявити їхню творчість та ініціативність у вирішенні проблем та викликів, що може бути важливим аспектом їхньої робочої ефективності.

Оцінка персоналу та впровадження методів оцінки є ключовими елементами управління персоналом, що спрямовані на покращення продуктивності та результативності організації. Ці процеси допомагають ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, розробляти індивідуальні плани навчання та розвитку, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення. Крім того, оцінка персоналу мотивує працівників до досягнення кращих результатів та створює сприятливу атмосферу для професійного зростання. Такі дії сприяють покращенню робочої ефективності, збільшенню задоволеності праці та підвищенню конкурентоспроможності організації на ринку.

При виборі методу для оцінки персоналу важливо враховувати кілька ключових аспектів:

1. Цілі та потреби організації: вибір методу повинен відповідати стратегічним цілям та потребам конкретної організації. Наприклад, якщо важливо визначити потенціал для кар'єрного зростання працівників, може бути використаний метод дослідження кар'єрного розвитку.

2. Специфіка робочих обов'язків: метод оцінки повинен враховувати характер роботи та необхідні компетенції для успішного виконання завдань. Наприклад, для оцінки робітників, чиї обов'язки пов'язані з фізичною працею, може бути ефективним метод візуального аналізу професійних характеристик.

3. Відкритість та об'єктивність: важливо, щоб обраний метод був об'єктивним та справедливим, уникавши підсвідомих упереджень та несправедливих оцінок. Методи, такі як "360 градусів", можуть забезпечити більш об'єктивну оцінку, оскільки вони базуються на даних від різних джерел.

4. Методи, що враховують розвиток: вибір методу, який не лише оцінює поточні навички та результати працівника, але й надає рекомендації щодо їхнього подальшого розвитку, може сприяти залученню працівників до процесу самовдосконалення.

Отже, при виборі методу для оцінки персоналу важливо ретельно аналізувати потреби організації, специфіку робочих обов'язків, об'єктивність та можливості подальшого розвитку працівників.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Узагальнюючи традиційні та сучасні методи оцінки персоналу, можна відзначити різноманітність підходів до оцінювання та розвитку

кадрів у сучасному управлінні персоналом. Традиційні методи, такі як метод візуального аналізу професійних характеристик, оцінювання результатів роботи, порівняльна оцінка та класифікація за пріоритетом, надають можливість оцінити працівників на основі їхньої відповідності до стандартів та критеріїв виконання роботи, їхніх попередніх досягнень та потенціалу для кар'єрного розвитку. Сучасні методи, такі як симуляція реальних умов, вирішення проблемних ситуацій, груповий розгляд, "360 градусів" та симуляція корпоративних сценаріїв, надають більш комплексний підхід до оцінки працівників. Вони стимулюють аналітичне мислення, співпрацю, лідерство та творчий підхід до розв'язання проблем.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають у розробці нових інструментів, які поєднують переваги традиційних та сучасних методів. Це може включати інтеграцію технологій, таких як штучний інтелект та аналіз даних, для створення інноваційних підходів до оцінки персоналу. Важливим напрямком також є дослідження впливу різних методів на розвиток корпоративної культури та результативність роботи, що допоможе визначити найефективніші стратегії для різних типів організацій. Загалом, подальші розвідки в галузі оцінки персоналу повинні зосереджуватися на тому, щоб створювати ефективні, адаптивні та інклюзивні методи, які сприяють розвитку як окремих співробітників, так і організації в цілому.

Література:

1. Тарасенко К., Сторожук О. Сучасні підходи до мотивування персоналу. *Наука в ЦНТУ: основні досягнення та перспективи розвитку* за підсумками проведення "Дня науки — 2021", м. Кропивницький, 14 трав. 2021 р. 2021. С. 152—153.
2. Галайда Т., Олешко К. Формування комплексної системи оцінювання персоналу на основі компетентнісного підходу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Т. 34, № 1. С. 61—68.
3. Гарматюк О., Яковчук Б. Методи оцінки персоналу. *ICBuTS*, 23-24 листоп. 2022 р. 2022. С. 8—10.
4. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу. *Ефективна економіка*. 2011. № 11.
5. Шевченко С. О. Методи професійного оцінювання персоналу публічної служби. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 9.
6. Загірняк М. В., Перерва П. Г., Маслак О. І. Методи оцінювання персоналу. *Pidru4niki*.

URL: <https://cutt.ly/1w97YRjB> (дата звернення: 27.03.2024).

7. Міняйленко І. В., Ушакова Ю. С. Підходи до оцінювання моделі підприємницької компетентності персоналу за методом "360 градусів" у сучасних умовах. *Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка*. 2019. С. 235—236.

8. Богуславська С. І, Білоус С. П., Миколаєнко В. *Форми сучасної кадрової політики підприємства. Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-29>

References:

1. Tarasenko, K. and Storozhuk, O. (2021), "Modern approaches to personnel motivation", *Nauka v TsNTU: osnovni dosiahnennia ta perspektyvy rozvytku* "za pidsumkamy provedennia "Dnia nauky — 2021" [Science at the Central National Technical University: main achievements and development prospects" according to the results of the "Day of Science — 2021"], Kropyvnyts'kyj, Ukraine, pp. 152—153.
 2. Halajda, T. and Oleshko, K. (2022), "Formation of a comprehensive personnel evaluation system based on the competency approach", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 34, no. 1, pp. 61—68.
 3. Harmatiuk, O. and Yakovchuk, B. (2022), "Personnel evaluation methods", *ICBuTS*, Ternopil', Ukraine, pp. 8—10.
 4. Didur, K.M. (2011), "Modern methods of personnel evaluation", *Efektivna ekonomika*, vol. 11.
 5. Shevchenko, S.O. (2015), "Methods of professional evaluation of public service staff", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 9.
 6. Zahirniak, M.V. Pererva, P.H. and Maslak, O.I. (2015), "Personnel evaluation methods", available at: <https://cutt.ly/1w97YRjB> (Accessed 27.03.2024).
 7. Miniajlenko, I.V. and Ushakova, Yu.S. (2019), *Pidkhody do otsiniuvannia modeli pidpriemnyts'koi kompetentnosti personalu za metodom "360 hradusiv" u suchasnykh umovakh* [Approaches to evaluating the model of entrepreneurial competence of personnel using the "360 degrees" method in modern conditions], *Poltavs'kyj natsional'nyj tekhnichnyj universytet imeni Yuriiia Kondratiuka*, Poltava, Ukraine, pp. 235—236.
 8. Bohuslavs'ka, S.I. Bilous, S.P. and Mykolaienko, V. (2023), "Forms of modern personnel policy of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-29>
- Стаття надійшла до редакції 28.04.2024 р.*