

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ОСОБИСТІСНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ МЕНЕДЖЕРІВ

Базарова Заміра (Туркменістан)

Науковий керівник – доц., к. психол. н. Моргунова Н.С.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

м. Харків, Україна

У ХХІ столітті майже нікого не потрібно переконувати в тому, що працівники, які мають необхідний ступінь професіоналізму і відповідні особистісні компетенції, багато в чому визначають ефективність бізнесу. Одним із важливих завдань функціонування будь-якої організації виступає підбір таких співробітників, які відповідають вимогам робочого місця, та визначення їх особистісних компетенцій.

Особистісні компетенції – це поєднання характеристик (знання, вміння, навички, мотиви, цінності та відносини), що забезпечують максимально повну реалізацію свого особистісного потенціалу, успішне вирішення широкого кола життєвих та професійних завдань, продуктивну життєдіяльність загалом (і продуктивну професійну діяльність у тому числі) [1].

За результатами опитування роботодавців щодо критеріїв відбору молодих фахівців можна визначити особистісні та ділові якості найбільш пріоритетними (64 %), наявність мінімального досвіду роботи важлива практично для кожного другого роботодавця (49%), а на рівень і якість освіти звертають увагу у 28 % компаній. Знання специфіки діяльності цінує кожен п'ятий роботодавець (21 %) [2].

Існує безліч різних методів оцінки. Інноваційні методи оцінки особистісних компетенцій менеджерів сьогодні зміщують фокус із традиційних опитувальників на цифрові симуляції, штучний інтелект та безперервний зворотний зв'язок. З інноваційним розвитком суспільства стандартні методи зазнають змін, а також з'являються нові методи та методики оцінки персоналу.

Прикладами інноваційних методик оцінки персоналу або їх складових є:

1. Анкетування. Інноваційними складовими є багатофакторність цього процесу та швидка обробка великих обсягів інформації. Прикладом багатофакторного та *big data* (великі дані) порталу-опитувача особистісних компетенцій є Система *Hogan*. Ця система – міжнародна методика, що дозволяє провести незалежну оцінку особистості для грамотного відбору та якісного розвитку персоналу. Вона була створена психологами Робертом та Джойсом Хоганами та спеціально розроблена для використання у бізнесі. Сьогодні *Hogan* є одним із затребуваних інструментів для оцінювання персоналу, оскільки показує високу надійність та валідність (0,68-0,88).

Оцінка *Hogan* є тестами, згрупованими у трьох напрямках:

а) НРІ – особистісний опитувальник (репутація та потенціал, поведінка особи у нормальних ситуаціях, 200 питань).

б) НДС – аналіз зон розвитку (кар'єрні руйнівники, ризики, поведінка індивідуума у стресових ситуаціях, 200 питань).

в) МВРІ – мотиваційний опитувальник (виявляє цінності, мотиви, переваги кандидата, схильність до лідерства, 200 питань).

Тестування можна пройти як в одному, так і в усіх трьох напрямках. Після тесту дані направляються на офіційний сервер у США, і за кілька хвилин тестований отримує звіт. Оцінювання за системою *Hogan* є стандартизованим і проводиться на високому рівні.

2. Інтерв'ю. Інноваційним є використання метапрограм. Метапрограма – це «патерни, які ми використовуємо для того, щоб визначити, яка інформація буде допущена у свідомість» [3]. Оцінивши метапрограми кандидата чи співробітника, можна зрозуміти особливості мислення цієї людини, особливості прийняття рішень, переваг у робочих відносинах тощо.

3. Використання методики «небезпечні питання». Інноваційність полягає у тому, що основою є не відповідь, а емоційна реакція співрозмовника. Тут необхідно звертати увагу на вербальну реакцію (виправдання, агресія, спокій);

зміну інтонації (агресивна інтонація, підвищення або зниження гучності мови); зміни у невербальній поведінці (уникнення зорового контакту, закрита поза, жести неврозності тощо.)

4. Використання «прикордонних питань». Здійснюється оцінка збігів цінностей кандидата та компанії. Прикладами можуть бути питання: «У чому різниця між конфліктом та дискусією?», «Де межа між помилкою та халтурою?»

5. Кейси. Інноваційність виявляється у тому, що здійснюється оцінка не лише професійних та аналітичних навичок, а й особистісних характеристик. Кейси дозволяють оцінити позитивне/негативне/реалістичне ставлення до тих чи інших робочих і життєвих ситуацій; локус контролю (чи бачить тестований причини тих чи інших подій виключно у собі та своїх діях, або лише у зовнішніх обставинах); варіативність та реалістичність, що проявляється як і кількість варіантів, запропонованих кандидатом.

Традиційні методи оцінки персоналу, такі як стандартні інтерв'ю та паперові анкетування, поступово втрачають актуальність. У 2024-2025 роках успіх менеджера визначається не лише дипломами, а здатністю адаптуватися до змін, рівнем емпатії та швидкістю прийняття рішень у неочевидних ситуаціях (*Soft Skills*). Це зумовлює запит на інноваційні інструменти оцінки, які мінімізують суб'єктивізм та прогнозують ефективність лідера.

Штучний інтелект (AI) став фундаментом для сучасної HR-аналітики. Замість того, щоб оцінювати минулий досвід, AI-алгоритми аналізують патерни поведінки та прогнозують майбутній успіх. Найбільш актуальними різновидами є психолінгвістичний аналіз і предикативні моделі. Психолінгвістичний аналіз: програми аналізують мовлення та письмо менеджера для визначення рівня стресостійкості, лідерського стилю та емоційного інтелекту. Предиктивні моделі: на основі великих даних (Big Data) системи порівнюють профіль кандидата з профілями найуспішніших топ-менеджерів галузі.

Технології віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності (імерсивне оцінювання) дозволяють помістити менеджера в центр «ідеального шторму» – критичної робочої ситуації (наприклад, жорсткі переговори або виробнича аварія). Перевагами такого оцінювання є те, що кандидат не може «вгадати» правильну відповідь, як у тесті, тому він діє інстинктивно. Результатом є оцінка реальних поведінкових реакцій, а не соціально бажаних відповідей.

Цікавими методами оцінки персоналу є й гейміфікація та нейропсихометрика. Гейміфіковані платформи (наприклад, *Pymetrics* або *Arctic Shores*) перетворюють оцінку на серію коротких ігор. Механізм цього наступний: під час гри збираються тисячі точок даних: швидкість реакції, здатність ризикувати, концентрація уваги та пам'ять. Науковою базою цього є когнітивна психологія та нейронаука, що робить результати стійкими до фальсифікації.

Сучасна методика оцінювання – динамічна оцінка 360° у реальному часі. Це, наприклад, класична модель «360 градусів», яка трансформувалася в безперервний потік зворотного зв'язку (*Continuous Feedback*). Замість щорічних опитувань використовуються мобільні додатки, де колеги та підлеглі ставлять мікро-оцінки та залишають коментарі після кожного проекту. Це дозволяє бачити динаміку розвитку компетенцій у реальному часі.

Представимо порівняльний аналіз провідних інструментів оцінювання у таблиці.

Таблиця. Порівняльний аналіз провідних інструментів оцінювання

Метод	Інструмент (Приклад)	Що оцінює
Візуальна психометрика	<i>Traitify</i>	Особистісний тип за лічені хвилини через візуальні образи.
AI-відеоінтерв'ю	<i>HireVue</i>	Невербальні сигнали, міміку, впевненість та структуру

		аргументації.
Поведінкові ігри	<i>TestGorilla</i>	Критичне мислення, логіку та специфічні м'які навички.

Сучасні інноваційні методи оцінки менеджерів роблять процес відбору та розвитку персоналу більш прозорим, швидким і точним. Впровадження AI-рішень та ігрових механік дозволяє компаніям не просто наймати персонал, а формувати стійкі лідерські команди, здатні до трансформацій.

Список джерел:

1. Штепа О.С. Особливості загальної компетентності та її діагностика. Практична психологія та соціальна робота. 2011. № 10. С. 39-49.

2. Звіт за результатами проведеного опитування роботодавців, на підприємствах яких працюють випускники ХНАДУ третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (2023-2024 н.р.). URL:

https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/anketuvannja/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D1%86%D1%96__PhD_2023-24_073.pdf

3. Кубінов Р. Нейролінгвістичне програмування у спеціальній психології. Київ: Рівень, 2018. 289 с.

АРХІТЕКТУРНА ІСТОРІЯ АЗЕРБАЙДЖАНУ

Башинар Мерт (Азербайджан)

Науковий керівник – доц., к. пед. н. Семененко І.Є.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

м. Харків, Україна

Архітектура Азербайджану – це унікальне поєднання стародавніх ісламських традицій, європейських стилів періоду «нафтового буму» та футуристичних сучасних проектів. Її розвиток охоплює шлях від