

**АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ
ДІЛОВИХ ТА ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ
ПЕРСОНАЛУ ІТ-ПРОЄКТУ**

Коваленко К.В.

e-mail: kristina.kovalenko@nure.ua

Науковий керівник – к.т.н., доц. Панфьорова І.Ю.

Харківський національний університет радіоелектроніки, каф. ІУС
м. Харків, Україна

Human resource management is a key factor in the success of IT projects. In the context of technological development, it is important to assess the quality of employees. Assessment helps to determine the professional potential of specialists. It reveals the level of competence and ability to work in a team. Various methods are used: interviews, certification, the "360 degree" method. Assessment and performance management centers are also used. These tools analyze work results and identify strengths. Assessment results help in career development and team training.

У теперішній час питанням оцінювання персоналу, як основного ресурсу організацій та підприємств, приділяється велика увага. Проте більшість досліджень, які проводяться в цьому напрямку, мають загальний характер і не враховують специфіку ІТ-галузі, де швидкість змін, командний характер роботи та потреба в постійному навчанні створюють особливі вимоги до систем оцінювання та їх застосування [1–3].

У сучасних наукових і науково-практичних публікаціях розглядаються різні підходи до опису та класифікації методів оцінювання персоналу, аналіз і дослідження яких дає можливість вибрати якісні та ефективні методи з урахуванням специфіки діяльності в галузі інформаційних технологій. За критерієм спрямованості використання таких методів їх найчастіше поділяють на кількісні, якісні та комбіновані. До загальних кількісних методів оцінювання персоналу організацій належать: бальне оцінювання, коефіцієнтне оцінювання, оцінювання з використанням ранжування. Група основних якісних методів оцінювання персоналу включає: описовий метод, метод комітетів, метод вирішальних ситуацій. Комбіновані методи оцінювання персоналу поєднують елементи кількісного та якісного аналізу. До цієї групи відносяться: метод стандартних оцінок, метод «360 градусів», Assessment Center тощо [1].

Одним із найпоширеніших методів оцінювання є інтерв'ю. Воно застосовується переважно під час добору персоналу та полягає у проведенні співбесіди з кандидатом для визначення його професійних і особистісних характеристик. Під час інтерв'ю оцінюють рівень освіти, професійний досвід, мотивацію, інтелектуальні здібності та особливості характеру кандидата. Часто використовуються стандартні запитання,

що не завжди дає можливість повною мірою оцінити компетентності претендента. Крім того, дедалі більшої популярності набувають парні інтерв'ю (pair programming interviews), де кандидат працює над завданням разом із потенційним колегою, що дозволяє оцінити не лише технічні навички, а й стиль комунікації та вміння працювати в команді.

Сучасним та ефективним підходом до оцінювання є метод «360 градусів». Його сутність полягає в отриманні інформації про діяльність працівника з різних джерел: від керівника, колег, підлеглих, клієнтів та самого працівника. Такий підхід дає можливість комплексно оцінити професійні та комунікативні навички співробітника, визначити його сильні та слабкі сторони. У ІТ-сфері цей метод є особливо ефективним, оскільки більшість проєктів реалізується в командному середовищі, де важлива якість комунікації між розробниками, тестувальниками, аналітиками та менеджерами.

Важливим елементом системи оцінювання персоналу є атестація. Вона являє собою комплексну перевірку професійних знань, навичок і результатів діяльності працівника. Під час атестації можуть використовуватися різні методи оцінювання, зокрема аналіз результатів роботи, опитування співробітників та підготовка характеристик. Для проведення атестації зазвичай створюється спеціальна комісія, до складу якої входять керівники та фахівці організації. Основною метою атестації є визначення відповідності працівника посаді та прийняття управлінських рішень щодо його подальшого професійного розвитку [4].

Окреме значення в сучасних організаціях має система управління результативністю (Performance Management), яка передбачає регулярне оцінювання досягнення працівниками встановлених цілей. В ІТ-проєктах така система дозволяє відстежувати ефективність роботи членів команди, визначати рівень виконання завдань і своєчасно коригувати діяльність працівників. На відміну від щорічної атестації, Performance Management передбачає постійний зворотний зв'язок, регулярні зустрічі керівника з працівником та корекцію цілей відповідно до змін у проєкті.

Центри оцінювання (Assessment Centers) є комплексним методом, який поєднує різні техніки: ділові ігри, групові дискусії, індивідуальні вправи та тестування. Цей метод дозволяє оцінити працівників у змодельованих робочих ситуаціях, максимально наближених до реальних умов. В ІТ-сфері Assessment Centers використовуються переважно для оцінювання менеджерського складу та кандидатів на керівні посади.

Важливою складовою управління персоналом є не лише оцінювання, а й система мотивації та дисциплінарного впливу. Методи покарання, зокрема штрафи, використовуються для підтримання трудової дисципліни та підвищення відповідальності працівників. Штрафи можуть застосовуватися за порушення термінів виконання завдань, недотримання стандартів якості роботи, розголошення конфіденційної інформації або

правил внутрішнього розпорядку. Водночас використання штрафів в ІТ-сфері потребує виваженого підходу, оскільки надмірне застосування покарань може призвести до демотивації працівників, зниження креативності та погіршення психологічного клімату в команді.

Ефективніше поєднувати методи покарання з системами заохочення, які стимулюють працівників до досягнення високих результатів. У багатьох сучасних ІТ-компаніях замість штрафів використовуються бонусні системи, де працівник отримує винагороду за якісне та своєчасне виконання завдань, а відсутність бонусу фактично виконує роль покарання. Також застосовуються нефінансові методи впливу, такі як публічне визнання досягнень, надання додаткових днів відпустки, гнучкий графік роботи або можливість працювати віддалено.

Отже, застосування сучасних методів оцінювання ділових і особистісних якостей персоналу є важливим інструментом управління людськими ресурсами в ІТ-проектах.

Аналіз існуючих методів оцінювання персоналу показав, що комплексне використання різних методів оцінювання персоналу ІТ-проектів сприяє підвищенню ефективності роботи команди, професійному розвитку працівників і забезпечує конкурентоспроможність організації в умовах динамічного розвитку інформаційних технологій. При цьому важливо враховувати не лише методи оцінювання, а й систему мотивації та дисциплінарного впливу, де використання штрафів має бути обґрунтованим і збалансованим із заохочувальними заходами.

Для ІТ-сфери рекомендованим є перехід від «каральних» методів управління до системи позитивної мотивації, де основна увага приділяється розвитку працівників, створенню комфортних умов праці та формуванню сильної корпоративної культури.

Список використаних джерел:

1. Атанасов М. Особливості сучасних методів оцінювання персоналу: переваги та недоліки. Економіка та суспільство. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1385> (дата звернення: 09.03.2026). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-38>

2. Васильцова Н.В. Інформаційна технологія формування команди ІТ-проекту з використанням синергетичного підходу // Actual problems of learning and teaching methods. Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference. Vienna, Austria. 2022. P. 485–488.

3. Васильцова Н.В. Панфьорова І.Ю. Метод оцінювання команди виконавців ІТ-проекту. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Збірник наукових праць. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. Харків: НТУ «ХПІ», 2014. № 2 (1045). С. 116-121.

4. HR-менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2019. 200 с.