

Лебединська Олена Сергіївна¹, к.е.н., доцент, доцент кафедри соціальної економіки
Іванісов Олег Вікторович¹, к.е.н., доцент, доцент кафедри соціальної економіки
Ачкасова Оксана Вікторівна¹, к.е.н., доцент, доцент кафедри соціальної економіки
¹Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Lebedynska Olena¹, PhD in Economics, Associate Professor, <https://orcid.org/0000-0001-7110-5211>
Ivanisov Oleg¹, PhD in Economics, Associate Professor, <https://orcid.org/0000-0001-5757-824X>
Achkasova Oksana¹, PhD in Economics, Associate Professor, <https://orcid.org/0000-0001-7137-3996>
¹Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR ASSESSING MANAGEMENT PERFORMANCE IN THE CONDITIONS OF THE POST-WAR ECONOMY

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.

Lebedynska O., Ivanisov O., Achkasova O. Innovative technologies for assessing management performance in the conditions of the post-war economy. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Volume 10. № 3, pp. 56 – 61.

Метою статті є дослідження та аналіз сучасних інноваційних технологій і методів оцінювання результативності управлінського персоналу з акцентом на його здатність формувати та реалізовувати креативний потенціал організації в умовах повоєнної економіки. У статті досліджено актуальні виклики, які постають перед управлінським персоналом підприємств в умовах повоєнної економіки, що супроводжується невизначеністю, нестачею ресурсів, трансформацією логістичних і виробничих процесів та необхідністю швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища. Підкреслено ключову роль управлінського персоналу у формуванні стратегічного вектору розвитку підприємства, забезпеченні цілісності його функціонування, координації міжспідрозділової взаємодії та прийнятті ефективних рішень. Особливу увагу приділено застосуванню інноваційних технологій в оцінюванні результативності управлінців, що набуває особливого значення у контексті цифровізації, автоматизації виробничих процесів і розвитку інформаційно-комунікаційних систем. Розглянуто сучасні методологічні підходи до оцінювання ефективності управлінського персоналу, зокрема впровадження ключових показників ефективності (KPI), використання великих даних, інтелектуальної автоматизації, блокчейн-технологій, систем зворотного зв'язку, цифрових HRM-платформ тощо. На основі аналізу сучасної зарубіжної та вітчизняної наукової думки запропоновано системний підхід до формування інструментарію оцінювання, що враховує не лише продуктивність, але й креативний потенціал, здатність до лідерства, стратегічне мислення та інноваційність управлінців. Обґрунтовано, що ефективна система оцінювання сприяє зміцненню адаптивності підприємства, його стійкості до ризиків і формуванню конкурентних переваг на ринку. Практичне значення запропонованого підходу полягає в можливості його адаптації до умов різних галузей економіки та організаційних структур, а також у підвищенні результативності кадрової політики та стратегічного управління загалом.

Ключові слова: управлінський персонал, результативність, повоєнна економіка, HR-аналітика, інновації, оцінювання, цифрові технології, оцінювання управлінського персоналу, інноваційні технології.

The purpose of this article is to study and analyze modern innovative technologies and methods for assessing the effectiveness of management personnel, with an emphasis on their ability to harness and implement the creative potential of the organization in the post-war economy. The article examines the current challenges facing management personnel in enterprises during the post-war economy, which is characterized by uncertainty, limited resources, transformation of logistical and production processes, and the need for rapid adaptation to changes in the external environment. The key role of management personnel in shaping the strategic direction of the enterprise's development, ensuring its operational integrity, coordinating interdepartmental collaboration, and making informed decisions is emphasized. Particular attention is paid to the use of innovative technologies in assessing the effectiveness of managers, which is particularly important in the context of digitalization, automation of production processes, and the development of information and communication systems. Modern methodological approaches to assessing the effectiveness of management personnel are considered, including the implementation of key performance indicators (KPIs), the use of big data, intelligent automation, blockchain technologies, feedback systems, and digital HRM platforms. Based on an analysis of modern foreign and domestic scientific thought, a systematic approach to forming an assessment toolkit is proposed, which considers not only productivity but also the creative potential, leadership ability, strategic thinking, and innovativeness of managers. It is substantiated that an effective assessment system contributes to strengthening an enterprise's adaptability, its resistance to risks, and the formation of competitive advantages in the market. The practical significance of the proposed approach lies in its adaptability to various economic sectors and organizational structures, as well as in enhancing the effectiveness of personnel policy and strategic management in general.

Keywords: management personnel, performance, post-war economy, HR analytics, innovation, assessment, digital technologies, management personnel assessment, innovative technologies.

Вступ

Повоєнна економіка висуває нові вимоги до системи управління підприємствами, зокрема до управлінського персоналу. В умовах постійних змін, ресурсних обмежень і невизначеності надзвичайно важливо мати ефективну систему оцінювання, яка дозволяє не лише вимірювати результативність, а й сприяти адаптації, розвитку та стимулюванню персоналу. Застосування інноваційних технологій стає необхідною умовою підвищення ефективності управління в таких умовах.

У повоєнний період підприємства стикаються з перебудовою логістики та операційної діяльності; нестачею ресурсів і кваліфікованих кадрів; потребою в стратегічному мисленні та гнучкості управлінців; швидкими змінами у зовнішньому середовищі (політичному, технологічному, економічному). Саме від оцінки ефективності управлінських рішень, якості стратегічного бачення та здатності до адаптації в умовах змін залежить конкурентоспроможність організації. Керівники формують місію, визначають довгострокові цілі та координують діяльність усіх структурних підрозділів, забезпечуючи цілісність і злагодженість управлінських процесів. Управлінський персонал відіграє визначальну роль у формуванні стратегічного вектору розвитку підприємства. Саме керівники відповідальні за розроблення довгострокових цілей, формування місії та корпоративного бачення, які виступають основою для реалізації всіх подальших управлінських та операційних рішень. За відсутності чітко окресленої стратегії, яку формує

управлінський апарат, підприємство ризикує втратити свої конкурентні позиції та виявитися неготовим до адаптації в умовах мінливого ринкового середовища.

Крім стратегічної орієнтації, управлінський персонал забезпечує цілісність функціонування організаційної структури підприємства. Це проявляється у налагодженні міжпідрозділової взаємодії, розподілі матеріальних, людських і фінансових ресурсів, а також у контролі за ефективним функціонуванням кожного елементу організаційної системи. Такий підхід сприяє раціоналізації внутрішніх процесів, підвищенню продуктивності праці та ефективному використанню наявних ресурсів. До ключових функцій управлінців належать також прийняття стратегічно важливих рішень і вирішення складних управлінських завдань. У цьому контексті особливо важливими є здатність до глибокого аналізу ринкових тенденцій, оцінювання потенційних ризиків, а також формування ефективних механізмів протидії зовнішнім та внутрішнім викликам. Компетентність управлінського персоналу в цих питаннях суттєво впливає на фінансову стабільність підприємства та його адаптивність до зовнішнього середовища.

З огляду на це питання комплексного оцінювання результативності управлінської діяльності набуває все більшої актуальності. Запровадження структурованих систем оцінки на основі сучасних методів менеджменту дозволяє не лише виявляти рівень ефективності управлінців, але й формувати передумови для досягнення стратегічних цілей, стимулювання інноваційного розвитку та підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства.

У контексті трансформації організаційних процесів під впливом цифрових технологій та військової агресії особливої актуальності набувають питання оцінювання результативності управлінського персоналу з урахуванням його ролі у формуванні інноваційного потенціалу підприємства. Зростаючий інтерес наукової спільноти до цієї тематики зумовлений необхідністю адаптації систем управління до нових викликів, пов'язаних із впровадженням інформаційно-комунікаційних рішень, автоматизацією виробничих процесів та посиленням вимог до компетентності управлінців. Найбільш перспективними напрямками для подальших досліджень залишаються ті, що стосуються вивчення детермінант результативності управлінського персоналу в умовах інноваційного розвитку підприємств.

Суттєвий внесок у розвиток методології оцінювання ефективності управління продуктивністю зробили Schleicher D., Baumann H., Sullivan D. та Yim J. [11], які на основі емпіричних досліджень та аналізу практичної діяльності організацій запропонували інтегровану модель управління управлінської результативності, що базується на чітко визначених критеріях. Tweedie D., Wild D., Rhodes C. та Martinov-Bennie N. [13] здійснили критичний огляд наукових підходів до оцінювання управління продуктивністю працівників, звертаючи увагу на соціальні наслідки таких практик, зокрема – вплив на добробут персоналу.

Murphy K. [11] аргументував необхідність переходу від традиційного підходу до періодичного оцінювання до більш прогресивної концепції «лідерства продуктивності», яка передбачає активну роль управлінців у розвитку персоналу. Gajdzik B. і Wolniak R. [4] інтегрували теоретичні засади з кейс-аналізами, створивши типологію інноваційних працівників на основі компетентнісного підходу, що дозволяє точніше ідентифікувати ключові якості управлінського персоналу.

Досвід міжнародної практики застосування ключових показників результативності (KPI) у різних секторах проаналізували Dipura S. та Soediantono D. [1], підкресливши їх ефективність як інструменту управлінських рішень в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Agarwal V., Shiralkar S., Aaher S. та Jawade S. [1] зосередили увагу на потенціалі використання новітніх інформаційних технологій – таких як Big Data, Blockchain, Internet of Things (IoT) – у процесах управління, що висуває нові вимоги до цифрових компетенцій персоналу.

Важливим етапом систематизації сучасних підходів у цій сфері стала праця Vrontis D., Christofi M., Pereira V., Tarba S., Makrides F. та Trichina E. [14], які дослідили вплив інтелектуальної автоматизації на реалізацію стратегій інноваційного розвитку, зокрема шляхом впровадження роботизованих систем, штучного інтелекту та інших технологій, що трансформують вимоги до кадрової політики, підбору й підготовки персоналу.

Kavanagh M. і Johnson R. [8] акцентували увагу на ролі інформаційних систем управління людськими ресурсами, які відіграють все більшу роль у забезпеченні прозорості, об'єктивності та стратегічності процесів оцінювання персоналу. У сукупності ці дослідження підтверджують, що питання ефективного оцінювання результативності управлінського персоналу в умовах цифровізації (з урахуванням його впливу на розвиток креативного потенціалу організацій), є надзвичайно актуальним і потребує подальшого наукового осмислення.

Таким чином, актуалізується необхідність комплексного, системного оцінювання результативності управлінського персоналу з урахуванням сучасних викликів. Зокрема, увага приділяється таким аспектам, як впровадження цифрових інструментів, оцінка інноваційного потенціалу, ефективність командної взаємодії, адаптивність до змін та здатність до генерування креативних рішень.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження та аналіз сучасних інноваційних технологій і методів оцінювання результативності управлінського персоналу з акцентом на його здатність формувати та реалізовувати креативний потенціал організації в умовах повоєнної економіки.

У роботі використовуються різні методи дослідження, зокрема аналіз, синтез, порівняння та узагальнення, які допомагають глибше зрозуміти підходи до оцінювання результативності управлінського персоналу та визначити ефективність застосування інноваційних технологій у цій сфері. Застосування порівняльного аналізу дає змогу зіставити вітчизняні й міжнародні практики, а також виявити найбільш успішні інструменти цифрового менеджменту. Для кращого сприйняття матеріалу у роботі використано графічні та табличні матеріали, що ілюструють результати аналізу та ключові тенденції. Теоретичною основою дослідження стали сучасні концепції управління персоналом, цифровізації управлінських процесів та розвитку людського капіталу в умовах трансформаційної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження

У післявоєнний період економіка зазнає глибоких трансформацій, зумовлених необхідністю адаптації до нових соціально-економічних реалій, відновлення виробничих ресурсів, а також перегляду підходів у сфері управління й соціальної політики. В таких умовах підприємства змушені оперативно реагувати на зміни у структурі попиту, технологічних інноваціях, державному регулюванні та глобальних викликах. Управлінський персонал своєю чергою виступає одним із ключових суб'єктів цих перетворень, виконуючи функцію рушія інновацій та адаптації. Сучасні управлінці мають демонструвати гнучкість, здатність до стратегічного мислення, вміння формувати ефективну організаційну культуру, мотивувати працівників і створювати умови для розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Забезпечення стабільного функціонування підприємств в умовах турбулентного середовища передбачає необхідність

удосконалення системи підготовки та розвитку управлінського персоналу з урахуванням нових вимог до компетентності, лідерства та цифрової грамотності.

У науковому дискурсі виокремлюються три основні підходи до розвитку управлінських кадрів в умовах економічної трансформації: традиційні, інноваційні та адаптивні моделі. Традиційні підходи ґрунтуються на класичних принципах управління, що зосереджені на систематичному засвоєнні знань та розвитку професійних навичок через формалізовані освітні процеси. Йдеться про участь управлінців у програмах підвищення кваліфікації, професійних тренінгах та курсах, які охоплюють базові управлінські дисципліни: стратегічне планування, фінансовий менеджмент, організаційний розвиток, корпоративне управління та інші складові класичної управлінської теорії [2].

Утім, лише традиційних підходів в умовах стрімких змін вже недостатньо. З огляду на зростання складності бізнес-середовища особливого значення набувають інноваційні та адаптивні моделі розвитку управлінського персоналу, які передбачають формування креативного мислення, використання цифрових технологій, впровадження нових управлінських практик і стратегій в умовах невизначеності. Таким чином, оновлення концепцій управлінського розвитку є невід'ємною частиною загальної стратегії трансформації організацій.

Суттєвою рисою традиційних моделей розвитку управлінського персоналу є їхня орієнтація на стабільність і довгостроковість. Такий підхід передбачає систематичне й поетапне навчання фахівців, яке здійснюється в межах чітко визначених освітніх програм та за встановленими стандартами професійної підготовки [7; 9]. Однак, попри значну методичну напрацьованість, ці моделі демонструють обмежену ефективність в умовах сучасної економічної турбулентності та стрімких технологічних змін.

Аналіз провідних бізнес-практик (best practice) у різних економічних галузях демонструє, що одним із ключових аспектів ефективного управління є концепція «tone at the top». Вона підкреслює важливість етичності, чесності та підтримки відповідної корпоративної культури саме на найвищому рівні управління, адже поведінка та цінності топ-менеджменту задають тон і впливають на весь організаційний рівень, проходячи через середній менеджмент до нижчих ланок структури [15]. Емпіричні дослідження підтверджують, що здатність управлінського персоналу генерувати креативні рішення та впроваджувати інновації є невід'ємною складовою корпоративної культури підприємства.

Інтенсивність креативності та рівень інноваційної активності серед управлінців безпосередньо корелюють із тим, наскільки підприємство здатне інтегрувати сучасні технології і передові бізнес-методи у свої операційні процеси. Чим вищий рівень результативності й зацікавленості управлінського персоналу у впровадженні інновацій, тим більша ймовірність, що організація зможе ефективно адаптуватися до зовнішніх викликів та змін у ринковому середовищі, забезпечуючи сталий розвиток і конкурентоспроможність.

Для успішного реалізації стратегічних завдань підприємства, а також забезпечення ефективного управління ним необхідно створити дієве контрольне середовище. Воно має бути здатним систематично відслідковувати, аналізувати та оцінювати продуктивність як діяльності організації загалом, так і роботи її персоналу. Водночас важливо генерувати рекомендації для усунення виявлених недоліків і порушень, що підвищує загальну ефективність функціонування [5; 10; 13].

Контрольне середовище відіграє важливу роль у процесі оцінювання креативного потенціалу, забезпечуючи системний і об'єктивний підхід до його аналізу, моніторингу та управління на рівні підприємства. Такий підхід сприяє збору релевантних даних, визначенню відповідних показників, ідентифікації тенденцій, відстеженню динаміки розвитку, а також формуванню стратегій для підвищення креативності як окремих співробітників, так і організації загалом.

Ефективне створення контрольного середовища вимагає чіткого визначення його базових елементів, до яких належать: ключові показники продуктивності (KPIs), що відображають рівень креативності; механізми збору даних про ідеї та проекти; аналітичні інструменти для оцінювання творчих процесів; система 360-градусного зворотного зв'язку для комплексної оцінки навичок; інструменти трекінгу проєктів і ідей, що дозволяють контролювати реалізацію креативного потенціалу; цифрові платформи для обміну інноваційними ідеями; внутрішні системи звітування для топ-менеджменту; оцінка рівня інноваційного внеску співробітників; а також освітні ресурси, що сприяють розвитку і самовдосконаленню персоналу (рис. 1).

Сучасний управлінський персонал повинен володіти низкою ключових компетенцій, які сприяють досягненню цілей організації. Серед них слід виокремити лідерські якості, високий рівень комунікації, стратегічне мислення, вміння раціонально управляти ресурсами, приймати виважені рішення, ефективно керувати ризиками, розвивати співпрацю, адаптуватися до змін, стимулювати професійний розвиток підлеглих, демонструвати результативність та мати розвинений емоційний інтелект [5; 10; 13].

Для забезпечення ефективного управління організацією найбільш доцільним є комплексний підхід, що передбачає застосування кількох методів оцінювання результативності управлінського персоналу. В процесі вибору відповідних інструментів слід враховувати ключові фактори, такі як специфіка бізнес-моделі підприємства, його масштаб діяльності, стратегічні пріоритети, а також вимоги законодавства щодо оцінки професійної компетентності і ділової репутації, особливо для підприємств, які мають суспільну значущість. Не менш важливим є узгодження обраних методик із організаційною структурою та ресурсними можливостями підприємства, що дозволяє оптимізувати співвідношення між ефективністю оцінювання та витратами на його впровадження [4; 8; 14].

До ключових напрямів оцінки поточного рівня результативності управлінського персоналу належать такі аспекти:

- оцінювання компетенцій передбачає визначення ступеня володіння управлінським персоналом необхідними знаннями, навичками та професійними компетенціями, що включає аналіз лідерських здібностей, комунікаційної майстерності, стратегічного мислення та інших суттєвих факторів, які забезпечують ефективне керівництво;

- ідентифікація сфер удосконалення акцентує увагу на виявленні сильних і слабких сторін керівників, а також визначення напрямів, у яких необхідне посилення навичок, зокрема у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, управління ризиками, врегулювання конфліктних ситуацій та інших компетенцій;

- визначення та розвиток освітніх потреб ґрунтуються на основі отриманих результатів, формулюються конкретні рекомендації щодо підвищення кваліфікації управлінського персоналу, розробляються навчальні програми, плани підготовки, організовуються тренінги й спеціалізовані курси;

- вплив на ключові бізнес-індикатори передбачає оцінку, яка дозволяє встановити, як діяльність управлінців корелює з основними показниками ефективності підприємства, такими як рівень рентабельності, продуктивність, ступінь задоволеності клієнтів та інші стратегічні метрики;

креативність та інноваційність: включає оцінювання, що дає змогу проаналізувати здатність керівного складу до генерації творчих ідей та впровадження інновацій, що є критичними факторами для формування конкурентних переваг на ринку;

покращення командної взаємодії аналізує ефективність співпраці та координації всередині управлінських команд, виявляючи потенційні можливості для зміцнення довіри, поліпшення комунікацій та розвитку синергії між членами колективу.

Перший етап. Формулювання мети та завдань оцінювання результативності управлінського персоналу
узгодження бізнес-цілей оцінки з загальними стратегічними пріоритетами організації; підвищення рівня інноваційної активності підприємства та розширення ресурсної бази; стимулювання розвитку креативного потенціалу персоналу; формування сприятливого креативного середовища; розвиток лідерських якостей та управлінських компетенцій
Другий етап. Аналіз потреб та пріоритетів підприємства
детальне вивчення вимог організації, зокрема щодо креативності, ефективності командної взаємодії та інших критичних факторів; дослідження найкращих практик (best practices) у сфері оцінювання персоналу та розвитку їх креативних здібностей; залучення експертного потенціалу для консультацій та підбору найбільш адекватних інструментів оцінки
Третій етап. Оцінка внутрішніх ресурсів підприємства
інвентаризація наявних людських, технічних та інформаційних ресурсів; врахування специфіки управлінського складу, зокрема рівня технологічної компетентності та потреб у розвитку креативності; проведення тестування та адаптації вибраних методів і технологій для найбільш релевантної оцінки результативності управлінського персоналу відповідно до специфіки підприємства
Четвертий етап. Аналіз економічної доцільності впровадження методів оцінювання
оцінка вартості технологічних рішень (програмних продуктів, систем збору й аналізу даних); розгляд вартості послуг зовнішніх постачальників ІТ-рішень; узгодження вибору методик з фінансовими можливостями організації, що забезпечить оптимальне співвідношення ціна-якість
П'ятий етап. Формування культури оцінювання та адаптація персоналу до нових методів
визначення реакції команди на інноваційні підходи, створення атмосфери довіри до процесу оцінки, а також впровадження навчальних програм для підтримки позитивної сприйнятливості до змін

Рис. 1. Основні етапи прийняття обґрунтованих рішень щодо вибору оптимальних методів і технологій оцінки результативності управлінського персоналу. Джерело: складено автором

Сучасні менеджерські технології сприяють більш раціональному використанню ресурсів, підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та досягненню визначених стратегічних цілей. Ключові технології для об'єктивного оцінювання результативності управлінського персоналу систематизовані у таблиці 1. При цьому важливо, що ефективність оцінки значною мірою залежить від урахування унікальних особливостей конкретної організації та зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на її функціонування.

Таблиця 1. Інноваційні технології та інструменти для об'єктивного оцінювання результативності управлінського персоналу

Назва технології, інструменту	Короткий зміст
360-градусний зворотний зв'язок	комплексна оцінка керівника за відгуками колег, підлеглих, керівництва та зовнішніх партнерів
HR-аналітика (People Analytics)	аналіз великих даних про поведінку, продуктивність та залученість працівників із застосуванням методів статистики та машинного навчання
Ключові показники ефективності (KPI)	кількісні метрики, що відображають внесок управлінського персоналу у досягнення стратегічних цілей організації
Інструменти штучного інтелекту (AI)	системи для прогнозування продуктивності, автоматичного аналізу компетенцій і рекомендацій щодо розвитку персоналу
Системи управління результативністю (Performance Management Systems, PMS)	інтегровані платформи для моніторингу, оцінки та мотивації персоналу у режимі реального часу
Гейміфікація та симуляційне навчання	використання ігрових елементів та симуляційних моделей для оцінювання навичок, прийняття рішень і реакції у стресових ситуаціях
Онлайн-опитування та платформи зворотного зв'язку	цифрові сервіси, що дозволяють оперативно збирати думки співробітників та клієнтів
Метод порівняння (бенчмаркінг)	порівняння результатів діяльності управлінців із стандартами або іншими працівниками
Самооцінка та цілепокладання (Self-Assessment & Goal Setting)	інтерактивні інструменти для оцінки власної продуктивності та визначення напрямів розвитку
Мобільні додатки для управління персоналом	забезпечують доступ до інструментів оцінки, навчання та комунікації у будь-який час і в будь-якому місці
Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR)	інноваційні технології для тренінгів і оцінювання управлінських навичок через моделювання реальних ситуацій
Платформи для розвитку лідерства (Leadership Development Platforms)	системи, що поєднують оцінювання компетенцій з програмами наставництва та коучингу

Джерело: складено автором

Використання інноваційних технологій управління креативним потенціалом персоналу забезпечує організаціям конкурентні переваги на ринку, сприяє своєчасній адаптації до змін ринкової кон'юнктури і впровадженню інноваційних рішень. Для практичної реалізації таких технологій широко застосовуються різноманітні програмні комплекси та інформаційні системи, що забезпечують моніторинг, аналіз і всебічну оцінку діяльності управлінського персоналу.

Отже, процес вибору методів і технологій для оцінювання результативності управлінського персоналу є комплексним і індивідуальним, що потребує ґрунтовного аналізу та обґрунтованого підходу до прийняття оптимальних

рішень. Регулярне проведення оцінки управлінської команди має критичне значення для адаптації керівників до динамічних внутрішніх і зовнішніх змін, виявлення зон для професійного зростання, розробки персоналізованих планів розвитку та забезпечення відповідності кваліфікаційних характеристик управлінського складу стратегічним потребам організації.

Результати таких оцінок, як правило, мають багатовимірний характер і сприяють підвищенню загальної ефективності управлінської команди, розвитку лідерських компетенцій, створенню сприятливих умов для генерування інноваційних ідей та продуктів, посиленню міжфункціональної співпраці, підвищенню командної взаємодії, зниженню ризиків при реалізації проєктів, а також збільшенню рівня задоволеності клієнтів і споживачів. Застосування інноваційних менеджерських технологій покращує якість комунікації з клієнтами та підвищує гнучкість стратегічних орієнтирів розвитку підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Сучасна соціально-економічна динаміка, що супроводжується невизначеністю, цифровізацією та глобальними ризиками, висуває до управлінців нові, підвищені вимоги. Вони повинні не лише володіти глибокими професійними знаннями, а й демонструвати здатність до швидкої адаптації, стратегічного прогнозування, роботи в умовах стресу та нестабільності, а також активного впровадження інноваційних рішень у практику управління. Оцінювання результативності управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки потребує інноваційного підходу, заснованого на сучасних технологіях і аналітичних інструментах. Використання цифрових рішень дозволяє оперативніше реагувати на зміни, формувати гнучкі моделі розвитку персоналу і забезпечити ефективність управління. Перехід до таких підходів є важливим кроком на шляху відновлення та сталого розвитку підприємств.

Проведене дослідження підтверджує, що в умовах повоєнної економіки ефективне оцінювання результативності управлінського персоналу є ключовим чинником збереження конкурентоспроможності підприємств, їх стійкості до зовнішніх викликів та здатності до інноваційного розвитку. Запровадження сучасних методів і технологій оцінювання, зокрема використання KPI, цифрових HRM-систем, інструментів Big Data, аналітичних платформ та інтелектуальної автоматизації, дає змогу не лише об'єктивно вимірювати ефективність управлінців, але й виявляти їхній креативний потенціал, лідерські якості та здатність до стратегічного мислення.

Інтегрований підхід до оцінювання дозволяє сформувати комплексну картину результативності управлінського апарату, поєднуючи кількісні та якісні показники, а також створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Практичне впровадження такої системи сприяє підвищенню ефективності кадрової політики, розвитку інноваційного потенціалу та формуванню гнучких стратегій адаптації до мінливих умов ринку.

Запропонований методичний підхід до оцінювання результативності управлінського персоналу формує системний каркас для ефективного управління креативним потенціалом підприємства та оптимізації його операційної діяльності. Впровадження регулярних оцінок у поєднанні із застосуванням сучасних управлінських методик і технологій сприятиме активізації інноваційного потенціалу і підвищенню конкурентоспроможності організації в умовах цифрової трансформації. Такий підхід передбачає інтенсивне використання сучасних інформаційних технологій для управління корпоративними даними, генерації інноваційних рішень, сприяння обміну креативними ідеями, підтримки колективного мислення та загального зростання інноваційної спроможності організації. Практична імплементація результатів дослідження створить основу для подальшого розвитку інноваційних технологій і методологій управління продуктивністю управлінського апарату з урахуванням кращих вітчизняних та міжнародних практик. Отримані результати можуть слугувати методичною базою для подальших прикладних досліджень і практичного впровадження ефективних систем оцінювання результативності управлінського персоналу, орієнтованих на інноваційний розвиток і довгострокову стійкість підприємств.

Література

1. Agarwal V., Shiralkar S., Aaher S., Jawade S. The supply chain management revolution. *International Journal Of Engineering Research And Technology*. 2021. Vol. 10 Iss. 10. URL: https://www.researchgate.net/profile/Venkesh-Agarwal/publication/356438894_The_Supply_Chain_Management_Revolution/links/619bac5d3068c54fa5118c38/The-Supply-Chain-Management-Revolution.pdf.
2. Ачкасова О. В., Іванісов О. В., Лебедінська О. С. Інноваційно-адаптивний підхід до підготовки та розвитку управлінського персоналу у повоєнний період. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.52>.
3. Company law and corporate governance. EU rules and activity in this area, Informal Company Law Expert Group, action plan on company law and corporate governance. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/company-law-and-corporate-governance_en.
4. Dipura S., Soediantono D. Benefits of Key Performance Indicators (KPI) and Proposed Applications in the Defense Industry: A Literature Review. *International Journal of Social and Management Studies*. 2022. № 3(4). P. 23–33. DOI: <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v3i4.146>.
5. Gajdzik B., Wolniak R. Smart Production Workers in Terms of Creativity and Innovation: The Implication for Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. Vol. 8. Iss. 2. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8020068>.
6. Cameron E. Human Resources Management – 2nd Ontario Edition. URL: <https://ecampusontario.pressbooks.pub/humanresourcesmanagementcandianed/>.
7. Касьмін Д. С. Розвиток персоналу як необхідна умова розвитку підприємства. *Innovative Solutions In Modern Science*. 2021. № 3(47). С. 26–57. DOI: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.3\(47\)2021.2](https://doi.org/10.26886/2414-634X.3(47)2021.2).
8. Kavanagh, M. J., & Johnson, R. D. (Eds.). Human resource in for mation systems. SAGE Publications, Incorporated. URL: 9781412991667.
9. Luhova V., Serikov D., Liutviieva Y., Serikova T., Kovalova V. Directions to develop managerial competence in managers of different types. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. №43(2). 269–275. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.23>.
10. Milner B., Rapoport V., Yevenko L. The Management Staff and Rationalization of an Enterprise. In: *Design of Management Systems in U.S.S.R. Industry. Theory and Design Library*. 1986. Vol. 48. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-009-4626-2_3.
11. Murphy K. Performance evaluation will not die, but it should. *Human Resource Management Journal*. 2020. № 30(1). P. 13–31. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12259>.
12. The Balanced Scorecard Institute (BSI). The Balanced Scorecard Overview. URL: <https://balancedscorecard.org/bsc-basics-overview/>.
13. Tweedie D., Wild D., Rhodes C., Martinov-Bennie N. How does performance management affect workers? Beyond human resource management and its critique. *International Journal of Management Reviews*. 2019. № 21(1). P. 76–96. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12177>.
14. Vrontis D., Christofi M., Pereira V., Tarba S., Makrides A., Trichina E. Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*. 2022. № 33(6), P. 1237–1266. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>.

References

1. Agarwal, V., Shiralkar, S., Aaher, S., & Jawade, S. (2021). The supply chain management revolution. *International Journal of Engineering Research and Technology*, vol. 10, iss. 10. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Venkesh-Agarwal/publication/356438894_The_Supply_Chain_Management_Revolution/links/619bac5d3068c54fa5118c38/The-Supply-Chain-Management-Revolution.pdf.
2. Achkasova, O. V., Ivanisov, O. V., & Lebedynska, O. S. (2025). Innovatsiino-adaptyvnyi pidkhyd do pidhotovky ta rozvytku upravlyns'koho personalu u povoiennyi period [Innovative-adaptive approach to training and development of managerial staff in the post-war period]. *Efektivna ekonomika*, no. 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.52>.
3. European Commission. (n.d.). Company law and corporate governance. EU rules and activity in this area, Informal Company Law Expert Group, action plan on company law and corporate governance. Available at: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/company-law-and-corporate-governance_en.
4. Dipura, S., & Soediantono, D. (2022). Benefits of Key Performance Indicators (KPI) and proposed applications in the defense industry: A literature review. *International Journal of Social and Management Studies*, no. 3(4), pp. 23–33. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v3i4.146>.
5. Gajdzik, B., & Wolniak, R. (2022). Smart production workers in terms of creativity and innovation: The implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 8, iss. 2. <https://doi.org/10.3390/joitmc8020068>.
6. Cameron, E. (n.d.). *Human resources management – 2nd Ontario edition*. Available at: <https://ecampusontario.pressbooks.pub/humanresourcesmanagementcandianed/>.
7. Kasmin, D. S. (2021). Rozvytok personalu yak neobkhydna umova rozvytku pidpriemstva [Staff development as a necessary condition for enterprise development]. *Innovative Solutions in Modern Science*, no. 3(47), pp. 26–57. [https://doi.org/10.26886/2414-634X.3\(47\)2021.2](https://doi.org/10.26886/2414-634X.3(47)2021.2).
8. Kavanagh, M. J., & Johnson, R. D. (Eds.). (n.d.). *Human resource information systems*. SAGE Publications. ISBN: 9781412991667.
9. Luhova, V., Serikov, D., Liutviieva, Y., Serikova, T., & Kovalova, V. (2021). Directions to develop managerial competence in managers of different types. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, no. 43(2), pp. 269–275. <https://doi.org/10.15544/mts.2021.23>.
10. Milner, B., Rapoport, V., & Yevenko, L. (1986). The management staff and rationalization of an enterprise. In *Design of management systems in U.S.S.R. industry. Theory and Decision Library* (vol. 48). https://doi.org/10.1007/978-94-009-4626-2_3.
11. Murphy, K. (2020). Performance evaluation will not die, but it should. *Human Resource Management Journal*, no. 30(1), pp. 13–31. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12259>.
12. The Balanced Scorecard Institute (BSI). (n.d.). Balanced scorecard overview. Available at: <https://balancedscorecard.org/bsc-basics-overview/>.
13. Tweedie, D., Wild, D., Rhodes, C., & Martinov-Bennie, N. (2019). How does performance management affect workers? Beyond human resource management and its critique. *International Journal of Management Reviews*, no. 21(1), pp. 76–96. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12177>.
14. Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, no. 33(6), pp. 1237–1266. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>.
15. Harvard Business Review. (2001). Getting 360-degree feedback right. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2001/01/getting-360-degree-feedback-right>.

Стаття надійшла до редакції 28.07.2025 р.