

Сіренко М. С.

здобувач вищої освіти групи УПБМ-17-Г1
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту
освіти», м. Київ

Науковий керівник:

Морозова М. Е.

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент
кафедри економіки підприємництва та
менеджменту ННІМП ДЗВО «Університет
менеджменту освіти», м. Київ

ОРГАНІЗАЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Анотація. В статті розглядаються методи та організація проведення оцінки та атестації персоналу на підприємстві та наводяться шляхи вдосконалення аналізованих процесів з використанням інноваційних технологій.

Ключові слова: персонал, підприємство, управління персоналом, сучасні тенденції, складові системи управління персоналом, шляхи та засоби вдосконалення системи управління персоналом підприємства.

ОРГАНИЗАЦИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Аннотация. В статье рассматриваются методы и организация проведения оценки и аттестации персонала на предприятии и приводятся пути совершенствования рассматриваемых процессов с использованием инновационных технологий.

Ключевые слова: персонал, предприятие, управление персоналом, современные тенденции, составные системы управления персоналом, пути и средства совершенствования системы управления персоналом предприятия.

ORGANIZATION OF PERSONNEL ASSESSMENT AND ITS EFFECTIVENESS

Abstract The article discusses the methods and organization of the assessment and certification of personnel in the enterprise and provides ways to improve the processes under consideration using innovative technologies.

Key words: personnel, enterprise, management, modern tendencies, component control system by a personnel, ways and facilities of perfection of control system by a personnel enterprise, a personnel.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Організації існують для досягнення певних цілей. Ступінь реалізації цих цілей показує наскільки ефективно діє організація, тобто наскільки ефективно використовуються організаційні ресурси. В сучасних умовах високий рівень конкурентоспроможності українських організацій залежить від високого рівня конкурентоспроможності персоналу, особливо керівників, професіоналів і фахівців.

Від того, наскільки ефективно поставлена робота з добору персоналу, у значній мірі залежить якість людських ресурсів, їх внесок у досягнення цілей організації і якість виробленої продукції або наданих послуг.

У наш час розроблено безліч надійних й ефективних технологій добору персоналу, до того ж сучасний рівень розвитку науки дозволяє використати різноманітні методи пошуку потрібних фахівців і застосовувати складні багатоступеневі системи добору, що охоплюють всі сторони особистості.

Але при цьому система оцінки персоналу вимагає суттєвого доопрацювання, адже в багатьох компаніях та підприємствах оцінюються виключно результати роботи, тоді як якостям працівника, тобто його фундаментальним властивостям, майже не надається значення.

Питання оцінки та відбору персоналу вимагають особливого розгляду,

оскільки критерії, за якими працівник оцінюється, мають повною мірою відповідати стратегії компанії і відображати її конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До спроб раціонального осмислення проблем управління трудовими ресурсами підприємства неодноразово звертались як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Найбільш яскравого вираження дані питання набули в працях згадати Друкера П., Кібанова А.Я., Шекшню С.В. та ін.

На сьогоднішній день і в українській економічній науці здійснено цілий ряд наукових розвідок з питань оцінки та атестації персоналу підприємства, серед авторів слід згадати таких як: Дмитренко Г.А., Колпаков В.М., та ін., які представили власний погляд на питання оцінки та відбору персоналу підприємства.

Мета статті. Метою даної статті є аналіз заходів і методів оцінки та атестації персоналу на реально діючому в умовах сьогодення підприємстві ТОВ «ОХНР» та шляхів вдосконалення даного аспекту його діяльності.

Виклад основного матеріалу. Аналіз використання кадрового потенціалу підприємства засвідчив, що стан з кадровим складом підприємства не зовсім благополучний. Має місце збільшення кількості звільнених (+4 чол.) і прийнятих (+3 чол.) на роботу працівників у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. і, як результат, збільшення коефіцієнту плинності кадрів (на 0,04) і зниження коефіцієнту сталості (на 2,9). Це відбивається, зокрема, на зниженні продуктивності праці робітників. Так, На ТОВ «ОХНР » продуктивність праці за 2017 р. склала 478,4 тис. грн., за 2011 р. - 252,4 тис. грн. тобто відбулося зниження показника продуктивності праці за результатами роботи 2018 р. у порівнянні з наміченим за планом на 226 тис. грн. в абсолютній величині чи майже вдвічі у відсотках.

Процесом відбору кадрів на ТОВ «ОХНР » займається відділ роботи з персоналом. Процес відбору складається з: первинного знайомства та співбесіди з претендентами; збирання та обробки інформації про них;

порівняння фактичних якостей претендентів та вимог посади; порівняння різних кандидатів та вибір потрібного; призначення та затвердження кандидатів на посаду, підписання трудового договору; перевірки адаптації та роботи в навчальний період.

Відділ кадрів використовує два джерела добору кадрів: внутрішній та зовнішній. Керівний та викладацький склад організації вибирається на конкурсній основі.

З метою підвищення ефективності відбору практикуються багаторівневі співбесіди: працівник служби персоналу – головний керівник – керівник компанії, але не менше двох рівнів.

Серед методів оцінки на ТОВ «ОХНР» використовують: метод анкет та порівняльних анкет, метод вимушеного вибору, описовий метод, метод інтерв'ю-оцінки.

Дуже широко на ТОВ «ОХНР» застосовується на практиці комплексна оцінка персоналу за бальною системою.

Невеликим недоліком в оцінюванні персоналу ТОВ «ОХНР» є недостатній підхід до оцінки працівника як особистості.

До основних напрямків вдосконалення оцінки та атестації персоналу ТОВ «ОХНР» можна віднести:

- формування заходів по атестації персоналу;
- розробка вимог до працівників, що приймаються на керівні посади в компанії;
- вдосконалення механізму мотивації персоналу.

Формування заходів по атестації персоналу передбачає підготовчу й організаційну роботу в кадровій службі компанії ТОВ «ОХНР» з підготовки пропозиції щодо:

- складу атестаційної комісії,
- термінів і графіків проведення атестації,
- визначення кількості і складання списків працівників, котрі підлягають

атестації,

- роз'яснення мети і порядку проведення атестації,
- здійснення підготовки необхідних для атестації документів (у разі відсутності – розробка нової документації).

В процесі проведення атестаційних заходів до оцінки персоналу товариству можуть бути застосовані:

- оцінка за методом рис,
- оцінка на основі аналізу праці,
- психологічна оцінка,
- професійна оцінка,
- оцінка за допомогою поставлених цілей.

Розробка основних вимог та тестування управлінських кадрів компанії ТОВ «OXNP » включає оцінювання за такими параметрами: підготовка до роботи; мотивація праці; відношення до праці; загальна людська зрілість; відносини в колективі. Всі кращі якості працівника – загальнолюдські, особові, професійні, соціальні, етичні – беруться на облік.

Враховуючи специфіку та організацію роботи у ТОВ «OXNP » доцільно використовувати також такі засоби психодіагностики керівного персоналу, як:

- «Багатофакторний опитувальник особистості» Р.Кеттелла,
- особистісний опитувальник Г.Айзенка, тест Т.Лірі.

До основних напрямів вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «OXNP » можна включити:

- можливість швидкого кар'єрного росту;
- можливість самостійної роботи;
- теплі, дружні відносини;
- додаткові пільги.

До того ж на сьогодні, через складну економічну ситуацію дуже важко встановити високу заробітну платню, тому особливу увагу треба приділити саме нематеріальному стимулюванню праці та додатковим пільгам.

Необхідно приділити особливу увагу можливості суттєво підвищити якість трудового потенціалу підприємства та ефективність його використання за рахунок оптимальної вмотивованості ефективної праці персоналу за допомогою механізму використання моделі Річі — Мартіна

Технологічно формування такого механізму мотивації персоналу до активної праці (для досягнення цілей організації) здійснюється поетапно, починаючи з аналізу наявної системи стимулювання працівників. Останній включає також оцінку ступеня задоволеності персоналу цією системою.

Сутність такого аналізу зводиться до первинного виявлення поточного бюлетеня стимулів у конкретній організації та розділення їх на стимули матеріального, нематеріального та змішаного характеру. Оцінка реального впливу цих стимулів на персонал здійснюється за допомогою соціологічного опитування працівників. Критерії оцінки містяться в анкеті, там перелічені елементи бюлетеня стимулів (тобто самі стимули) та п'ять відповідей за вибір.

Другий етап характеризується виявленням мотиваційних потреб працівників згідно з методикою Річі — Мартіна та підбором відповідних бюлетенів стимулів, які мають задовольнити ці потреби.

Сутність методики Річі — Мартіна зводиться до своєрідного виявлення мотиваційних потреб працівників за допомогою тестів за 12 факторами (тільки один з яких суто матеріального характеру). Після обробки результати тестів можуть подаватися у вигляді підсумкових графіків і гістограм.

Цей персоніфікований бюлетень стимулів упродовж шести місяців засвідчує свій вплив на трудову поведінку працівників.

Проходить час і потреби змінюються: в міру задоволеності одних потреб для працівника пріоритетними можуть стати інші. У зв'язку з цим третій етап послідовного формування МЦМП здійснюється через шість місяців.

Таким чином, повторення через кожні шість місяців квадрати вищезазначених елементів формування цілеорієнтованої мотивації персоналу організації робить можливим налагодження ефективного мотиваційного

моніторингу. Саме такий моніторинг є головною пружиною постійного дієвого механізму мотивування працівників, пов'язаного із задоволенням їх змінних мотиваційних потреб.

Але для реалізації запропонованої технології цілеорієнтованої мотивації персоналу слід змінити ментальні погляди управлінської еліти, для якої систематична і глибока робота з персоналом ніколи не була пріоритетним напрямом в управлінській діяльності. І це при тому, що певних суттєвих інвестицій це не потребує.

Висновки. Незначні недоліки, виявлені в процесі аналізу використання кадрового потенціалу ТОВ «ОХНР» та низько ефективна робота щодо оцінки та атестації персоналу на підприємстві потребують системи заходів, які б суттєво підвищили її рівень.

Дослідження теоретичних пропозицій та аналіз досягнень фахівців - практиків стосовно даного питання, дозволив внести ряд конкретних дієвих заходів для вдосконалення процесів оцінки та атестації персоналу на підприємстві, а також мотиваційного аспекту кадрової роботи.

Цілеорієнтування на підвищення рівня задоволення персоніфікованих потреб працівників у системі мотивації трудової діяльності персоналу є суттєвим кроком у напрямі реалізації антропосоціального підходу до управління підприємством загалом.

Список використаних джерел:

1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб.пособие / Г.В. Савицкая. – 7-е изд., испр. – Мн.: Новое знание, 2002. – 704 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управление персоналом. – К.: Професіонал ВД, 2006. – 512 с.
3. Безсмертна В.В., Стратегічне управління персоналом підприємства: дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2007. – 246 с.
4. Бирман Л.А., Управленческие решения: Учебное пособие. – М.: Дело, 2004. – 208 с.
5. Богатыренко З.С., Поощрение за успехи в работе: открывая новое, не забывая о

накопленном опыте. // Кадры предприятия. – 2006 .– 51с.

6. Бойко В.В., Экономика предприятий Украины: Учебное пособие. - Днепропетровск: НГАУ, 2002. – 104 с.

7. Бойко О.В., Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Нац. авіац. ун-т. – К., 2005. – 19 с.

8. Бухалков М.И., Управление персоналом. – М.: Инфра-М, 2007. – 52 с.

9. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – Т 2. Управління персоналом в організаціях. – К.: КНЕУ, 2005. – 435 с.

10. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) / Інститут підготовки кадрів держ. служби зайнятості України. – К.: [б.в.], 2007. – 156 с.

11. Організаційно – технологічний аспект формування механізму ціле орієнтованої мотивації персоналу. Г. Дмитренко, Є. Чернишова.- УДК 378.12

Матеріали подано в авторській редакції