

ТВОРЕННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У нестабільних і кризових умовах результативність роботи суб'єкта господарювання визначається забезпеченістю ресурсами та оптимальністю їх використання. Прибуток є одним з основних підтверджень ефективності діяльності, адже є внутрішнім джерелом його розвитку. Трудові ресурси є базисом, який забезпечує його діяльність. Задоволеність персоналу своєю роботою, майстерність та кваліфікація – це основні джерела його процвітання. Трудові дії персоналу будуть злагоджені та стабільні, якщо кожний етап діяльності буде контролюватися та регламентуватися, на що і націлене оцінювання персоналу.

Керівництво персоналом – центральна функція суб'єкта господарювання, яка може стати тим критичним фактором. Незважаючи на значні наробки вчених проблематика оцінки персоналу залишається актуальною, адже поглибленого вивчення потребують питання механізму побутову оцінювання персоналу в умовах жорсткої конкуренції.

Ключовою перешкодою для розвитку системи управління персоналу є відсутність системи універсальної оцінки працівників різних категорій та посад, яка б дозволяла оцінити кожного працівника. Через це оцінювання працівників з урахуванням умов їх розвитку потребує подальшого дослідження, до якого слід віднести визначення основних складових системи оцінки працівників.

Управління персоналом – це основоположна сфера забезпечення життєдіяльності господарюючого суб'єкта, що воно є рушійною силою у збільшенні його ефективності. Персонал – ключовий ресурс суб'єкта господарювання. Швидкий розвиток суспільства, зміни в розвитку продуктивних сил в реаліях сьогодення, де найбільш головним є знання, кваліфікація вимагають від керівництва посиленої уваги до людини і її творчих здібностей. Рівень розвитку персоналу є ключовим фактором у ефективності роботи підприємства. У нестабільних і кризових умовах господарювання підприємство має створити умови для систематичного підвищення рівня професійності своїх працівників для забезпечення конкурентоспроможності. Актуальність теми дослідження зумовлено необхідністю пошуку нових підходів до оцінки персоналу підприємства в умовах загострення конкуренції на ринку, нестабільності зовнішнього середовища.

Оцінювання ефективності системи управління персоналом підприємства потребує від керівництва підприємства здійснення таких кроків (рис. 1).

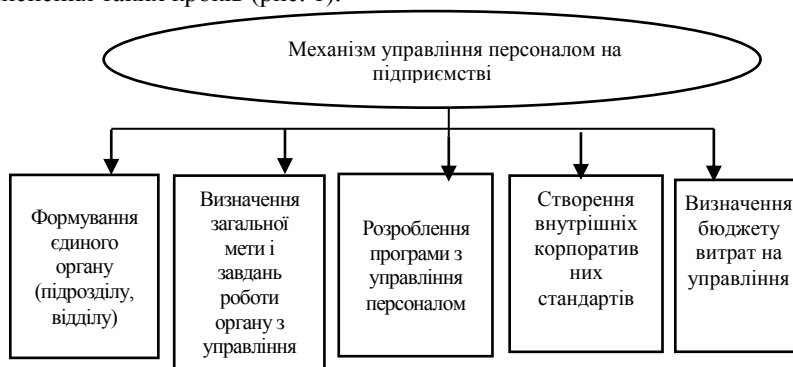


Рис. 1. Механізм управління персоналом на підприємстві

Основоположними напрямками діяльності у сфері управління персоналом господарюючого суб'єкта є:

- визначення потреби у персоналі (планування кількісної та якісної потреби у персоналі);
- відбір персоналу (аналіз джерел відбору персоналу, встановлення зв'язків із зовнішніми організаціями, ділова оцінка кадрів під час відбору);
- розстановка трудових ресурсів (періодичне оцінювання кадрів, цілеспрямоване переміщення кадрів);
- розвиток персоналу (адаптація, навчання, службове та професійне просування);
- підтримка комфортного соціально-психологічного клімату (регулювання стосунків керівника та колективу, трудових взаємостосунків);
- мотивування (адекватна оплата, створення творчої атмосфери, підтримка кар'єри, виховання «корпоративного духу»);
- управління безпекою персоналу (створення нормальних умов праці, охорона праці, спрямованих на формування у працівників безпечних дій, забезпечення соціальної інфраструктури);
- правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом (правове регулювання трудових взаємостосунків, облік та статистика персоналу, інформування колективу).

Актуальність та висока економічна значущість проблеми оцінювання персоналу для розвитку підприємства та створення сприятливого середовища для роботи потребує уточнення процедури оцінки.

Одне з найважливіших методичних питань оцінки кадрів – це визначення суб'єкта оцінки. На закордонних корпораціях вирішенням цього питання займається менеджер. На наш погляд, на вітчизняних господарюючих суб'єктах це має здійснювати менеджер з управління персоналом.

Політика оцінювання персоналу будується на єдиних принципах оцінки рівня компетентності, професійних знань і навичок необхідних для посади; якість та об'єм виконання посадових обов'язків, продуктивності праці; рівень виконання поставлених цілей та задач; ініціативність; дисциплінованість. Оцінка членів трудового колективу проходить в індивідуальному порядку. Виявлені досягнення відзначаються винагородою.

У ході оцінки персоналу роботодавець порівнює співробітника, який займає ту чи іншу посаду, з фахівцем, ідеально відповідним для цієї позиції.

Оцінку персоналу в системі управління підприємством пропонується розподілити на декілька складових частин (рис. 2).



Рис. 2. Процес оцінки персоналу підприємства

Перший етап оцінки трудових ресурсів суб'єкта господарювання базується на формуванні посади, де пропонується здійснювати планування чисельності та складу персоналу, визначення стилю управління, розробку засад корпоративної культури, встановлення групових командних характеристик і вимог, та на цій основі формування конкурентних переваг.

В другій частині – створення посади – пропонується проведення конкурсу на посаду. Даний процес відбувається на підставі затвердження одноосібно керівником переважно за рекомендаціями. Зазначений факт є негативним чинником при формуванні конкурентоспроможності персоналу, оскільки він унеможливає реальну оцінку конкурентних переваг претендента.

Третій етап оцінки персоналу – реалізація посади – пропонується безпосереднє прийняття на посаду працівника та підписання контракту. Наявність контракту між працедавцем та працівником позитивно регламентує чинники, як зовнішні, так і внутрішні, обумовлені специфічною діяльністю господарюючого суб'єкта, які неузгоджені законодавством. Окрім цього, трудовий контракт має термін дії, після закінчення якого працедавець може зробити висновок щодо ефективності праці працівника та проведення нового конкурсу.

Практичний досвід вітчизняних господарюючих суб'єктів підтверджує необхідність побудови ефективної системи оцінки роботи персоналу у контексті залучення до вирішення цієї задачі фахівців, що мають відповідні знання та досвід не лише у сфері нормування та оплати праці, але і різних аспектів в системі управління підприємством. Для формування дієвої системи оцінювання персоналу пропонуємо врахувати наступні чинники:

- надання зворотного зв'язку учасникам оцінки (надання інформації працівникам щодо мети, процедури та критеріїв оцінювання);
- забезпечення дієвості оцінки персоналу;
- сприяння гнучкості процедури оцінювання (завдяки гнучкості фахівець може стати на позиції різних точок зору і об'єктивно розглядати різні ситуації);
- забезпечення можливості прогнозування оцінки (для наступного планування управлінських рішень).

Для формування конкурентної переваги суб'єкта господарювання у вигляді кваліфікованого трудового колективу потрібно вдосконалити систему управління персоналом. Визначення компетентності та продуктивності роботи працівників здійснюється на основі оцінки персоналу, що являє собою процедуру, котра здійснюється для визначення відповідності працівника займаній посаді.

Оцінювання трудових ресурсів суб'єкта господарювання дозволяє сформулювати для надає керівництва інформацію, необхідну для обґрунтованих рішень щодо підвищення, переведення, звільнення або навчання працівників. До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання трудового колективу віднесено орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання.

Оцінювання трудового колективу дозволяє сформулювати надати керівництву дані щодо: продуктивності роботи конкретного працівника; потенційні можливості перспективи їх розвитку колективу; ідентифікувати причини низьких результатів діяльності окремих членів трудового колективу; потреби в підвищенні кваліфікації; шляхи удосконалення організації праці.