

Теоретичні аспекти оцінювання персоналу підприємства

Базовою умовою успіху будь-якого суб'єкта господарювання в сучасній ринковій системі є його персонал, який здатний досягати поставлених цілей. Підприємство не може розраховувати на довготривалий розвиток та конкурентоспроможність без ефективного управління людьми та грамотної організації їх діяльності, основою забезпечення яких є оцінка стану управління персоналом як домінанта для вдосконалення якісних характеристик персоналу, його мотивації та відповідної оплати праці.

Сформувані раціональну систему навчання персоналу, узгодити її з системою оплати праці та розробити ефективні програми мотивації людей допомагає оцінка діяльності працівників, що забезпечує вимір та контроль відповідності ключових показників встановленим критеріям.

Оскільки результати оцінювання визначають положення працівника на виробництві і перспективу його кар'єрного росту, то вони є важливим мотиваційним фактором підвищення трудової діяльності і відношення до праці. Оцінювання роботи персоналу є процесом збору, аналізу і оцінки інформації про те, як працівники виконують доручену роботу, і з'ясування того, в якій мірі їх робоча поведінка, робочі показники та індивідуальні характеристики відповідають встановленим вимогам. Без необхідної інформації про професійний стан працівників, результати їх роботи тощо дуже важко прийняти правильне і своєчасне управлінське рішення.

Сучасна світова практика управління персоналом сформувала міжнародний термін «оцінка персоналу» як «процес визначення ефективності діяльності співробітників у реалізації стратегічних завдань організації з метою послідовного накопичення інформації, необхідної для прийняття подальших управлінських рішень».

Аналіз економічної літератури надає можливість сформулювати наступне визначення досліджуваного поняття: оцінювання персоналу – це процес, який забезпечує взаємодію складових елементів системи, призначеної для отримання інформації про результати порівняльного аналізу особистісних якостей і здібностей, професійного потенціалу, результатів діяльності персоналу з вимогами посад, що має сприяти досягненню стратегічних та оперативних цілей підприємства.

Метою оцінювання працівників є отримання об'єктивних оцінок їхньої праці, в яких концентруються знання і досвід, ставлення до праці, внесок у кінцевий результат діяльності первинного трудового колективу й організації в цілому. Це означає, що об'єктом оцінювання повинні бути не людина загалом, а тільки істотні її якості, властивості і дії з огляду на виконувану нею роботу та наслідки.

Оцінювання персоналу (самооцінка і зовнішня) організації виконує дві основні функції: орієнтуючу та стимулюючу. Орієнтуюча функція – полягає у тому, що кожна людина через оцінку з боку суспільства та за допомогою самооцінки усвідомлює себе, свій стан і поведінку, отримує можливість визначати напрямки і способи подальшої діяльності. Стимулююча функція – виявляється в тому, що оцінка, породжуючи в людини переживання успіху чи невдачі, підтверджуючи правильність чи неправильність обраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямку. Отже, об'єктивно результати проведеного оцінювання діяльності не тільки дають можливість працівникові мати уявлення про те, як було оцінено виконану ним роботу, а й значною мірою впливають на мотивацію його подальшої трудової діяльності.

В результаті здійснення оцінювання персоналу на підприємстві можна досягнути наступних поставлених цілей:

- адміністративної – полягає в прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі (розміщення кадрів, їх переміщення та оплата праці тощо);
- інформативної – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу підприємства;
- мотиваційної – орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямку.

Основними етапами управління персоналом, на яких відбувається безпосереднє і опосередковане їх оцінювання є:

- кадрове планування;
- розробка або зміни посадових інструкцій;
- добір і відбір кадрів;
- формування кадрового резерву;
- оплата і стимулювання праці, мотивація праці;
- трудова адаптація;
- службово-професійне просування;
- розвиток персоналу;
- атестація та щорічна оцінка персоналу;
- розробка заходів по удосконаленню управління персоналом.

Дослідження економічних літературних джерел дозволяє зробити висновок, що основними процедурами сучасної технології оцінювання персоналу на усіх етапах управління персоналом на підприємстві є такі:

- визначення цілі оцінювання (в залежності від етапу управління персоналом, на якому відбувається оцінювання);

- визначення об'єкту та суб'єкту оцінювання (в залежності від етапу управління персоналом, на якому відбувається оцінювання);
- визначення критеріїв оцінювання персоналу у комплексі з його професійним середовищем, особистісними здібностями та якостями, результатами професійної діяльності і професійним потенціалом;
- вибір і підготовка інструментарію (методів, засобів, систем аналітичних показників тощо) для оцінювання персоналу;
- підготовка до оцінювання персоналу, яка включає в себе підготовку вихідних даних, необхідних для оцінювання, а також особисто об'єктів і суб'єктів оцінювання;
- розробка плану робіт та заходів, які забезпечують проведення оцінювання персоналу;
- проведення процедури оцінювання персоналу з фіксуванням результатів оцінювання;
- обробка та аналіз результатів оцінювання, розробка рекомендацій, і попереднє узгодження їх з об'єктом оцінювання, а також оформлення оціночного документу об'єкту оцінювання;
- узгодження результатів оцінювання та строків виконання рекомендацій щодо їх використання з суб'єктами і об'єктами оцінювання;
- контроль за виконанням прийнятих рішень.

Цикл технології оцінювання персоналу є замкнутим, бо розробка плану робіт по проведенню оцінювання персоналу та заходів, необхідних для цього, а також заходів по використанню результатів оцінювання персоналу передбачає врахування усіх особливостей того етапу управління персоналом, на якому відбувається його оцінювання. Тому у процесі їх розробки може виникнути необхідність уточнення задач і цілей оцінювання персоналу, наприклад, у зв'язку зі змінами пріоритетів діяльності організації, яке в свою чергу, зумовить перегляд критеріїв і методів оцінювання персоналу, а також організацію відповідної підготовки до проведення його оцінювання.

Найбільш повною мірою система оцінювання персоналу проявляється в комплексній оцінці працівника, яка може розроблятися по всіх категоріях персоналу організації. Структуру комплексної оцінки можна подати у вигляді моделі, яка охоплює три групи характеристик:

- характеристику працівника з боку його ділових та особистісних якостей;
- характеристику трудової (ділової) поведінки;
- характеристику виконання роботи, її результатів.

Ключовим питанням оцінки персоналу є вибір методичного інструментарію для забезпечення найбільшої об'єктивності результатів оцінювання. Для об'єктивного оцінювання персоналу слід використовувати різноманітні методи, які повинні відповідати структурі підприємства, характеру діяльності персоналу, цілям оцінки. Метод оцінювання – сукупність певних теоретико-методологічних підходів до оцінювання якостей особистості, поведінки й ефективності праці працівника. Вибір конкретно методу залежить від особливостей системи оцінювання.

Умовно всі існуючі методи, як у вітчизняній, так і в зарубіжній практиці, поділяють на три групи: якісні, кількісні та комбіновані. До першої групи відносять описові методи, що характеризують якості працівників без кількісного їх вираження, їх називають якісними. Друга група є проміжною, в основу методів, які до неї входять, покладений як описовий принцип, так і кількісні параметри, визначені на підставі первинних якісних описів. Тому ці методи називають комбінованими. До третьої групи входять методи, в результаті використання яких можна безпосередньо отримати досить об'єктивну числову оцінку рівня ділових якостей працівників, тобто кількісні показники оцінки.

Отже, оцінювання персоналу – це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації, що, в кінцевому підсумку, є передумовою зростання показників продуктивності праці та ефективності господарської діяльності в цілому. Для підвищення ефективності оцінювання персоналу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінювання; активне включення персоналу в процес його оцінювання через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають вищі менеджери, колеги по роботі, підлегли, споживачі результатів праці.