

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО - КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 331.103.15

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ В КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Василичев Д.В., к.е.н., доц.
Гречко С.В.

Запорізький національний технічний університет

У статті розглянуто проблеми та особливості застосування сучасних методів оцінки персоналу в комунальних підприємствах, та проведено аналіз їх позитивних рис та недоліків. Актуальність вивчення питань, пов'язаних з оцінкою персоналу в комунальних підприємствах, обумовлена інтересом до вирішення проблеми підвищення ефективності управління персоналом. Наведено, що традиційні методи оцінки є непристосованими до застосування у нестабільних зовнішніх умовах, в яких функціонують вітчизняні підприємства. Аналіз застосованої на конкретних підприємствах оцінки персоналу дає змогу побачити, що більшість керівників комунальних підприємств використовують застарілі методи в оцінці, що не дає змоги в повній мірі оцінити здібності та професіоналізм персоналу. Існує безліч сучасних методів оцінки персоналу, які допомагають оцінити параметри діяльності працівників. Також в статті представлено класифікацію методів оцінки персоналу, напрямками якої є: об'єкти, які оцінюють діяльність; джерела, на яких ґрунтується оцінка; способи проведення процедури оцінки і вибору кращого чи гіршого показника; критерії оцінки; суб'єкти; за мірою охоплення; за періодами. Для оцінки персоналу на комунальних підприємствах запропоновано застосувати декілька сучасних методів оцінки персоналу КРІ (Метод ключових показників ефективності), Асесмент-центр (Центр оцінки), МВО (Метод управління за цілями). Ці методи можуть бути застосовані для різних категорій персоналу, допоможуть найкраще розкрити особисті критерії і якості кожного працівника.

Ключові слова: оцінка персоналу, критерії оцінки персоналу, класифікація процедури оцінки, сучасні методи оцінки персоналу

UDC 331.103.15

RESEARCH OF MODERN METHODS OF STAFF ASSESSMENT IN MUNICIPAL UTILITIES ENTERPRISES

Vasylychev D.V., PhD in Economics
Hrechko S.V.

Zaporizhzhay national technical university

The problems and peculiarities of application the modern methods of assessment personnel in utilities are described in the article and their positive and negative features were analysed. The relevance of studying the issues related to assessment the

staff in municipal utilities enterprises, is stipulated by the interest to the resolving problems of efficiency of staff management. It has been shown that traditional evaluation methods are unsuitable for use in unstable conditions of national enterprises performance. The analysis applied to specific business personnel evaluation allows to see that the majority of municipal utilities enterprises managers are still using outdated methods in the evaluation, which makes it difficult to fully estimate the skill and professionalism of the staff. Meanwhile there are many of modern methods of personnel evaluation that help to assess the parameters of the staff performance. The article also presents the classification of the methods of staff evaluation, which are: objects which evaluate the activities; sources on which the assessment is based; methods of evaluation procedure and selection of the best (or the worst) indicator; evaluation criteria; subjects; indication the scope of coverage; indication the periods. To evaluate the staff in municipal utilities enterprises it has been proposed use some modern methods of personnel evaluation: KPI (Key Performance Indicators), Assessment center, MBO (Management by Objectives). These methods can be applied to different categories of staff to help uncover the best personal criteria and the quality of each employee.

Keywords: staff evaluation, criteria of staff evaluation, classification, assessment procedures, modern methods of personnel assessment

Актуальність проблеми. В Україні недостатньо уваги на підприємствах приділяється оцінюванню персоналу. Персонал є головним ресурсом будь-якої організації. Саме від його професійного розвитку, рівня кваліфікації, здібностей та вмінь залежить розвиток та ефективність роботи підприємства. Але, на жаль, відсутність програм розвитку персоналу, його стимулювання до професійного навчання і незацікавленість керівництва у професійному розвитку співробітників є великою проблемою на даний час.

У зв'язку з цим проблема ефективного управління персоналом, і в першу чергу оцінювання персоналу підприємств ЖКГ, набуває особливої актуальності. Досить складно лише за документами про освіту визначити здібності персоналу до праці та його професіоналізм. Тому на підприємствах застосовують оцінку персоналу, яка служить критерієм професійних здібностей персоналу, показує особисті якості та перспективні можливості співробітників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми, методи, моделі та механізми оцінки персоналу підприємств розглядаються в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців, таких, як: Е. Брайан, Е. Борисова, Н.Д. Виноградський, В.М. Гриньова, Г.А. Дмитренко, Г. Десслер,

А.П. Єгоршин, А.Л. Злотніков, А.М. Колот, О.В. Крушельницька, А.Я. Кібанов, А.М. Карякін, В.Ю. Корнюшин, В.О. Лук'янихін, В.В. Матвеев, Т.М.Максименко, Д.П.Мельничук, І.П. Мігус, Л.Г. Миронова, В.О. Новак, Д. Ульріх, А.М. Омаров, В.О. Петюх, В. П. Пугачев, В. А. Сорока, С.АЧерненко та інші [6, с. 46-50].

Питання оцінки персоналу стоїть надзвичайно гостро, а необхідність його вирішення та реалізації вже ні у кого не викликає сумнівів. Проте, незважаючи на пильну увагу до цієї проблеми зазначених авторів, залишаються дискусійними питання пошуку оптимального методу оцінювання персоналу для комунальних підприємств.

Метою написання даної статті є висвітлення сучасних підходів, щодо застосування методів оцінки персоналу в комунальних підприємствах України.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку підприємств важливе місце займає питання оцінки персоналу. Застосовувані в більшості компаній заходи щодо оцінки діяльності персоналу недостатні і дуже вузькі. Найчастіше вони зводяться до оцінки при прийнятті на роботу та проведення атестації співробітників із подальшими заходами щодо визначення потреби в навчанні.

Під оцінкою персоналу звичайно розуміють цілеспрямоване порівняння певних характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці) працівників з відповідними параметрами, вимогами, еталонами [1, с.8-18].

Основними цілями оцінки персоналу є [2, с.416]:

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

Залежно від цілей, на думку багатьох вчених, оцінювання персоналу вирішує такі завдання:

- забезпечення зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом;
- пошук засобів для закріплення в організації потрібних спеціалістів;
- розробка ефективної системи мотивації трудової діяльності;

- одержання психологічного портрету потрібних спеціалістів;
- планування кар'єри та просування працівників по службі;
- визначення рівня компетентності спеціалістів;
- визначення міри задоволення і зацікавленості працівників в організації.

Критерії оцінки персоналу — це основні вимоги, яким повинен відповідати працівник. На думку авторів, повинні бути виділені 5 основних критеріїв оцінки[3, с. 15-19.]:

1) якість роботи (робота виконується без помилок, акуратно і ретельно).

2) обсяг робіт(робота виконується в запланованому обсязі).

3) присутність на роботі, дисципліна (у робочий час зайнятий роботою, рідкісні пропуски з поважної причини, обумовлені заздалегідь).

4) лояльність до організації (шанобливе ставлення до організації).

5) готовність до співробітництва всередині підприємства.

Оцінювання персоналу – дуже складна управлінська проблема. Слід відзначити, що в теоретичному та методичному планах це питання недостатньо розроблене. На практиці застосовують безліч методів, способів оцінювання, які дають різні за об'єктивністю результати. Зазначимо, що і в закордонній практиці відсутні ідеальні методики оцінювання персоналу, а науковці та практики нерідко дотримуються протилежних думок щодо доцільності застосування тих чи інших методів оцінювання персоналу, рівня їх об'єктивності[5, с. 501].

Процедура оцінки забезпечує зворотний зв'язок з персоналом, виконує мотиваційну функцію і сприяє підвищенню віддачі в роботі. Вона значною мірою залежить від її цілей і можливостей одержати необхідні матеріали для проведення самої оцінки, тому процедуру оцінки можна класифікувати за декількома напрямками, які наведено у таблиці 1:

Для оцінки персоналу в організації застосовуються різні методи. Багато методів оцінки, які використовуються сьогодні, склалися ще за минулі десятиліття. Розроблення ефективних методів оцінки персоналу є однією з найважливіших завдань сучасного менеджменту. Від правильного вибору методу оцінки залежить успішність системи стимулювання, а отже, – ступінь задоволеності працівників і в кінцевому підсумку, економічні показники підприємства. Існують традиційні та нетрадиційні методи оцінки персоналу.

Таблиця 1 – Напрями класифікації процедури оцінки

Напрямки оцінки	Класифікаційні ознаки
За об'єктами, які оцінюють діяльність	– складність, ефективність, якість, ставлення до них; – досягнення цілей, кількісний та якісний результат, індивідуальний внесок у загальні підсумки підприємства; – наявність у працівників тих чи інших особистих якостей
За джерелами, на яких ґрунтується оцінка	– документи, на основі яких можна дати оцінку з ймовірністю, як вважають спеціалісти; – результат співбесіди; – графологічна експертиза
За способами проведення процедури оцінки і вибору кращого чи гіршого показника	– інтерв'ю; – метод експертних оцінок
За критеріями оцінки	– оптимальний результат; – середній результат; – низький результат
За суб'єктами	– претендент чи працюючий; – члени спеціальної комісії; – керівники, колеги
За мірою охоплення	– усі працівники; – виробничий персонал, менеджери; – претенденти на вакантну посаду
За періодами	– за календарний рік; – за час роботи на підприємстві; – за час роботи на посаді

Джерело [11]

Традиційні методи:

- 1) сфокусовані на окремому працівнику, оцінюючи його поза організаційним контекстом.
- 2) ґрунтуються виключно на оцінці співробітника керівником.
- 3) орієнтовані в минуле і не враховують довгострокові перспективи розвитку організації і співробітника.

Можна виділити декілька напрямів у розвитку нетрадиційних методів[4, с.120] :

- 1) нові методи атестації розглядають робочу групу як основну одиницю організації, роблять акцент на оцінку працівника його колегами і здатність працювати в групі.
- 2) оцінка окремого працівника і робочої групи проводиться з урахуванням результатів роботи всієї організації.
- 3) до уваги береться не тільки успішне виконання сьогоденних функцій, скільки здатність до професійного розвитку і освоєння нових професій і навичок.

В сучасних умовах достатньо складно розробити збалансовану систему оцінок, щодо її об'єктивності, простоти, зручності і зрозумілості, досить складно. Тому, пропонується розглянути порівняльну таблицю особливостей існуючих сучасних методів оцінювання персоналу підприємств які наведені таблиці 2.

Таблиця 2 – Особливості методів оцінювання персоналу

Метод	Переваги методу	Недоліки методу	Предмет оцінки	Мета оцінки
360°	Дозволяє виявити наскільки ефективно працівник виконує свої обов'язки, визначити його сильні та слабкі сторони	Отримані дані щодо професійних компетенцій працівника не можуть вважатися достовірними контексту	Особливості поведінки працівника	Отримані результати можливо використовувати для розробки стратегій мотивації та розвитку персоналу
Атестація	Керівник може не мати спеціальної освіти та ресурсів при проведенні атестації	Не враховуються особисті якості працівника, які впливають на результат його праці, потенціал, яким він володіє	Кваліфікація, знання, вміння	Оцінити інтегральний стан персоналу підприємства, визначити потребу в навчанні, підвищенні кваліфікації
Метод асесмент центру	Висока об'єктивність результатів, пов'язана із особистою незацікавленістю тих, хто проводить процедуру	Висока вартість проведення груп та методу. Потребує значних затрат робочого часу працівників. Результат залежать від кваліфікації оцінювача	Визначення особистих якостей працівника, та його потенціалу	Формування кадрового резерву. Визначення необхідності навчання та перекваліфікації працівників
Метод управління за цілями	Дозволяє перейти від щоденного виконання посадових обов'язків до усвідомленої роботи, спрямованої на досягнення результату	Оцінюються тільки ступінь виконання ключових завдань, що обмежує об'єктивність оцінки	Ступінь виконання працівником ключових завдань	Оцінити мотивацію персоналу підприємства
Аналіз людських ресурсів (HRA)	Дозволяє виявити прихильність працівника підприємства	Отримані дані щодо лояльності працівника не можуть вважатися достовірними на 100%	Оцінка персоналу проводиться анонімно	Прихильність працівників до підприємства
Метод оцінки за ключовими показниками ефективності діяльності (КРІ)	1. Зниження ризику суб'єктивізму. 2. Зменшення кількості конфліктів. 3. Позитивно сприймається персоналом.	Визначення (створення) показників ефективності – дуже трудомісткий процес, який вимагає від учасників проекту ґрунтовні знання предметної області, досвіду, творчого підходу та неоплінарних ідей	Суворе дотримання вертикальної моделі планування складу критеріїв оцінки	Результати праці

Джерело [7]

Розглянувши детальніше таблицю 2 можемо зробити висновок, що оцінка персоналу надає керівництву комунальних підприємств інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень щодо підвищення, переведення, звільнення або навчання працівників. Хоча, на сьогоднішній день немає універсальної методики оцінки для кожного робітника, за допомогою розглянутих методів можна максимально ефективно оцінити кожну категорію працівників та не допускати помилок при проведенні оцінювання.

Висновки. Для підвищення ефективності оцінювання персоналу комунальних підприємств необхідно:

- поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу;
- розширення доступу персоналу до результатів його оцінки;
- активне включення персоналу в процес його оцінки 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, підлеглі, споживачі результатів праці.

В практиці оцінки персоналу комунальних підприємств найчастіше використовується такий метод, як атестація.

На основі проведеного дослідження пропонується застосовувати декілька сучасних методів оцінки персоналу КРІ, Асесмент-центр, МВО (Management by Objectives). Ці методи можуть бути застосовані для різних категорій персоналу, що допоможе найкраще розкрити особисті критерії і якості кожного працівника.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Сорока В.А. Оценка персонала / В.А. Сорока // Управление персоналом. – 2009. - № 5. – С. 8-18.
2. Пугачев В.П. Руководство персоналом: учебник / В. П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 416 с.
3. Борисова Е. Критерии оценки персонала / Е. Борисова // Персонал-микс. – 2005. - № 2. – С. 15-19.
4. Корнюшин В.Ю. Оценка и аттестация персонала: учебный курс (учебно-метод. комплекс) / В.Ю. Корнюшин. – М.: МИЭМП, 2010. – 120 с.
5. Управління персоналом: навчальний посібник для студ. вищих навчальних закладів / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська та ін. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 501 с.
6. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О.Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2005. – 398 с.
7. Миронова Л.Г. Сучасні методи оцінювання персоналу підприємств / Л.Г. Миронова // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 214. – С. 46-50
8. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник / О.В.Крушельницька, Д.П.Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.
9. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.О.Лук'янихін. – Суми: ВТД „Університетська книга», 2004. – 592 с.
10. Десслер Г. Управление персоналом. Учеб.Пособие / Г. Десслер //Пер. с англ. Под общ.ред. И.М. Степнова. – М.: БИНОМ, 2004. – 799 с.
11. Мігус І.П. Сучасні підходи до оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки / І.П. Мігус, С.А. Черненко // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2013. – №10. – С. 20- 22.