

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУЧАСНІ СИСТЕМИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

© 2019 ЧОБИТОК В. І.

УДК 658.3.014.1

JEL: M5

Чобіток В. І. Формування системи оцінки персоналу на підприємстві: сучасні системи та технології

Мета статті – формування системи оцінки персоналу на підприємстві з використанням сучасних систем і технологій. Охарактеризовано методи оцінки персоналу на підприємстві. Виокремлено показники, які є необхідними для комплексної характеристики використання персоналу на підприємстві, а саме: виробничий; віковий; оплати праці; інтелектуального капіталу; удосконалення персоналу; професійно-кваліфікаційної структури. Сформовано систему критеріальних показників, на яких базується оцінка персоналу на підприємстві, а саме: фінансово-економічні, кадрові та соціально-економічні. Враховуючи все більшу обмеженість джерел готової кваліфікованої робочої сили та її зростаючу вартість, на перший план кадрової політики виходить задача розвитку і максимального використання вже наявного у підприємства персоналу. Тому забезпеченість підприємства персоналом, його раціональне використання є важливим фактором підвищення ефективності виробництва, а застосування сучасних систем і технологій під час формування системи оцінки персоналу на підприємстві надасть можливість підвищити рівень фінансово-економічних, соціально-економічних і кадрових показників, що є основою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: персонал підприємства, методи оцінки персоналу, система критеріальних показників ефективності роботи персоналу.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-192-196>

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

Чобіток Вікторія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

УДК 658.3.014.1

JEL: M5

Чобіток В. И. Формирование системы оценки персонала на предприятии: современные системы и технологии

Цель статьи – формирование системы оценки персонала на предприятии с использованием современных систем и технологий. Охарактеризованы методы оценки персонала на предприятии. На основе проведенного исследования выделены показатели, необходимые для комплексной характеристики использования персонала на предприятии, а именно: производственный; возрастной; оплаты труда; интеллектуального капитала; совершенствование персонала; профессионально-квалификационной структуры. Сформирована система критеріальних показателей, на которых базируется оценка персонала на предприятии, а именно: финансово-экономические, кадровые и социально-экономические. Учитывая все большую ограниченность источников готовой квалифицированной рабочей силы и ее растущей стоимости, на первый план кадровой политики выходит задача развития и максимального использования уже имеющегося у предприятия персонала. Поэтому обеспеченность предприятия персоналом, его рациональное использование является важным фактором повышения эффективности производства, а применение современных систем и технологий при формировании системы оценки персонала на предприятии позволит повысить уровень финансово-экономических, социально-экономических и кадровых показателей, является основой повышения конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: персонал предприятия, методы оценки персонала, система критеріальних показателей эффективности работы персонала.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Библ.:** 8.

Чобіток Вікторія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

UDC 658.3.014.1

JEL: M5

Chobitok V. I. Formation of the Staff Assessment System in an Enterprise: Modern Systems and Technologies

The aim of the article is the formation of the staff assessment system in an enterprise using modern systems and technologies. Methods for assessing the staff in an enterprise are characterized. Based on the conducted research, indicators necessary to comprehensively characterize an enterprise's staff planning, including: production; age; wages; intellectual capital; staff development; occupational skill structure are singled out. There formed a system of criteria indicators on which assessment of an enterprise's staff is based, namely: financial and economic, personnel and socio-economic ones. Given the ever-increasing decrease in sources of skilled labor and its growing cost, the task of developing and maximizing the use of the staff available in an enterprise comes to the forefront of the staff policy. Therefore, sufficiency of an enterprise's staff, its rational use is an important factor in improving production efficiency, while the use of modern systems and technologies in forming the staff assessment system in an enterprise will increase the level of financial, economic, socio-economic and staff indicators, being the basis for improving enterprise competitiveness.

Keywords: enterprise staff, staff assessment methods, system of criterion indicators of staff performance.

Fig.: 1. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 8.

Chobitok Viktoriia I. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

Забезпеченість підприємства персоналом, його раціональне використання є важливим фактором підвищення ефективності виробництва. Від ефективності використання персоналу залежить своєчасність виготовлення продукції, її якість, раціональне використання основних і оборотних засобів, що знаходиться відображення в таких узагальнюючих показниках, як собівартість, витрати, прибуток.

У науковій літературі питаннями щодо формування системи оцінки персоналу на підприємстві займалися вчені, такі як: Н. Гавкалова [1], В. Ковальов [2], О. Криворучко [5], В. Прохорова [3], З. Пушкар [4], В. Шинкаренко [5], А. Чумак [8] та ін.

Але в більшості праць недостатньо приділяється увага особливостям і напрямкам формування системи оцінки персоналу на підприємстві, а отже, це питання потребує подальших наукових досліджень.

Мета статті – формування системи оцінки персоналу на підприємстві з використанням сучасних систем і технологій.

Заробітна плата, з одного боку, є складовою частиною витрат операційної діяльності, з другого – одним із найважливіших елементів мотивації праці.

Для характеристики стану використання на підприємстві персоналу і виявлення резервів збільшення обсягу виробництва та підвищення рентабельності роботи треба використовувати такі показники, пов'язані з рухом, якістю робочої сили, її продуктивністю, а також її вартістю:

- ✦ чисельність персоналу підприємства з точки зору динаміки, категорійної структури, професійної підготовленості, плинності працюючих;
- ✦ використання робітниками і службовцями робочого часу, стан трудової дисципліни;
- ✦ продуктивність праці;
- ✦ фонд оплати праці, динаміка середньої заробітної плати працівників і трудомісткості продукції.

Основою для формування характеристики діяльності персоналу на підприємстві є показники, які опи-

сують динаміку рівня кваліфікації робітників. Аналіз та оцінка персоналу повинна проводитися з використанням таких методів: методи експертних оцінок; методи стратегічного аналізу; методи економічної та математичної статистики тощо.

Результати аналізу й оцінки персоналу підприємства є базою для обґрунтування його стратегічного розвитку. Саме така думка дає можливість врахувати у моделі управління формуванням персоналу довгостроковий характер і необхідність прогнозу в процесі його розвитку.

Оцінка персоналу підприємства має на меті порівняти фактичну величину, якість, обсяги й інтенсивність робіт з їх потенційно можливими показниками.

Оцінка персоналу здійснюється для визначення відповідності працівника вакантному або займаному робочому місцю (посади) і виконується трьома способами:

- ✦ оцінка потенціалу працівника (при заміщенні вакантного робочого місця важливо встановити потенціал працівника, тобто професійні знання й уміння, виробничий досвід, ділові й моральні якості, психологію особистості, здоров'я й працездатність, рівень загальної культури);
- ✦ оцінка індивідуального внеску (дозволяє встановити якість, складність і результативність праці конкретного співробітника, і його відповідність займаному місцю за допомогою спеціальних методик);
- ✦ атестація кадрів (вона є своєрідною комплексною оцінкою, що враховує потенціал і індивідуальний внесок працівника в кінцевий результат).

Вихідними даними для оцінки персоналу є: моделі робочих місць персоналу; положення про атестацію кадрів; методика рейтингової оцінки кадрів; філософія організації; правила внутрішнього трудового розпорядку; штатний розклад; особисті справи співробітників; накази по кадрах; соціологічні анкети, тести.

Методи оцінки персоналу на підприємстві наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Методи оцінки персоналу на підприємстві

Назва методу	Короткий опис методу
1	2
Анкетування (самооцінка)	Опитування людини за допомогою спеціальної анкети для самооцінки якостей особистості з подальшим аналізом
Атестація персоналу	Комплексний метод оцінки персоналу, що використовує інші методи (інтерв'ю, анкетування, спостереження, тестування, експертних оцінок і ін.) для визначення атестаційною комісією відповідності кандидата вакантної або займаної посади, і наступний аналіз відповідей для визначення потенціалу робітника
Біографічний	Аналіз кадрових даних, лист з обліку кадрів, особисті заяви, автобіографія, документи про освіту, характеристика
Ділова гра	Проведення організаційної гри, аналіз знань і вмінь, ранжирування гравців по їхніх ролях і оцінка здібностей до роботи в малій групі
Експертні оцінки	Формування групи експертів, визначення сукупності якостей і одержання експертних оцінок ідеального або реального працівника
Інтерв'ювання (співбесіда)	Бесіда із працівником у режимі «питання – відповідь» по заздалегідь складеній або довільній схемі для одержання додаткових даних про людину

1	2
Іспит (залік, захист бізнес-плану)	Контроль професійних знань і вмінь, що передбачає попередню підготовку особи, що оцінюється, за визначеною дисципліною (колу проблем) і виступ перед екзаменаційною комісією
Комплексна оцінка праці	Визначення сукупності оціночних показників якості, складності й результативності праці й порівняння їх з попереднім періодом або нормативом за допомогою вагових коефіцієнтів
Незалежних суддів	Працівника оцінюють незалежні особи, які не були з ним колись знайомі (5–7 осіб) на основі «перехресного допиту»
Програмований контроль	Оцінка професійних знань і вмінь, рівня інтелекту, досвіду й працездатності за допомогою контрольних питань
Ранжирування	Порівняння оцінюваних працівників між собою за іншими методами й розташування за обраним критерієм у порядку убутання або зростання рангів (місце у групі)
Соціологічне опитування	Анкетне опитування працівників різних категорій, що добре знають людину, що оцінюється (керівники, колеги, підлеглі), і побудова діаграми якостей особистості
Спостереження	Спостереження за оцінюваним працівником у неформальній обстановці (на відпочинку, у побуті) і в робочій обстановці методами моментних спостережень і фотографії робочого дня
Самозвіт (виступ)	Письмовий звіт або усний виступ керівника або фахівця перед трудовим колективом з аналізом виконання плану роботи й особистих зобов'язань
Тестування	Визначення професійних знань і вмінь, здатностей, мотивів, психології особистості за допомогою спеціальних тестів з наступною їхнім розшифрування за допомогою «ключів»
Метод 360°	Працівник оцінюється керівником, колегами і своїми підлеглими. Заповнюється загальна та індивідуальна для кожного форма

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 5; 7].

Важливими засобами оцінки кадрів на підприємстві є спостереження й дослідження. Маючи можливість безпосередньо спостерігати за працівником, як він поводить себе на роботі й у вільний час, у родині, серед друзів і знайомих, у вузькому колі й у численному колективі, можна скласти судження про його особисті характеристики. Багато чого може бути встановлено тільки при тривалому й тісному спілкуванні.

Національний інститут США з виробничої психології рекомендує «сім пунктів» оцінки персоналу [1; 5; 7]: фізичні характеристики (здоров'я, зовнішній вигляд, манери; досвід); інтелект (здатність швидко схоплювати сутність проблеми); здатність до фізичної праці, усному мовленню, рахунку; інтереси – хобі; диспозиція (лідерство, почуття відповідальності); особисті обставини (як робота впливає на особисте життя).

Ознаки, що оцінюють працюючого, можна об'єднати в кілька груп:

- ✦ загальні ознаки: закінчений навчальний заклад; отримана спеціальність; середній бал за час навчання; причини звільнення з попереднього місця; рекомендує особи;
- ✦ знання: рівень загальної підготовки; рівень спеціальної підготовки; знання суміжних питань; особливі знання (мови, робота за кордоном і ін.);
- ✦ особисті якості: чесність; здоров'я, фізичні можливості; зовнішній вигляд; здатності: організаторські; творчі; сенсорні можливості (реакція, спритність і ін.); управлінські; здатності до спілкування: виразність мови; психологічна стабільність; гнучкість розуму; досвід роботи, стаж; посадова кар'єра; відповідність посади;
- ✦ бажання, інтереси: особисті бажання; бажання в роботі фірми; спрямованість у майбутнє.

Показники, які є необхідними для комплексної характеристики використання персоналу на підприємстві, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Показники рівня використання персоналу на підприємстві

Напрямок показників	Показник
Виробничий	Коефіцієнт фактично відпрацьованого часу
	Середньорічний виробіток на одного працюючого
	Питома вага трудових витрат у загальних витратах на виробництво
Віковий	Питома вага працівників віком до 50 років
Оплата праці	Питома вага додаткової заробітної плати
Інтелектуальний капітал	Питома вага працівників, що виконують науково-технічні роботи
	Питома вага працівників, що закінчили ЗВО
Рівень освіти персоналу	Питома вага працівників, які опанували нові професії
	Питома вага працівників, що підвищили рівень кваліфікації у звітному році
Професійно-кваліфікаційна структура	Питома вага працівників основного виду діяльності

Розрахунок показників рівня використання персоналу на підприємстві надасть можливість: визначити ступінь потенційних можливостей працівників; визначити рівень використання кадрового потенціалу підприємства; формувати трудові колективи відповідно до потреб виробництва; забезпечити на практиці активізацію людського фактора в умовах ринкових трансформаційних процесів.

В економічній літературі ефективність використання персоналу на підприємстві визначається співвідношенням результату, що характеризує ступінь

досягнення мети, до кількості і якості реалізованих здібностей персоналу з його досягненнями. Рекомендується розглядати ефективність використання персоналу на підприємстві у двох площинах: по-перше, як ефективність роботи безпосереднього персоналу підприємства; і, по-друге, з позиції ефективності управління при формуванні і реалізації кадрового потенціалу.

Проводити аналіз оцінки ефективності роботи персоналу та управління ним потрібно на основі таких концепцій, принциповою відмінністю яких є система критеріальних показників, на яких базується оцінка персоналу на підприємстві (рис. 1).



Рис. 1. Система критеріальних показників ефективності роботи персоналу на підприємстві

При формуванні системи оцінки персоналу на підприємстві необхідно використовувати комплекс методів для отримання розгорнутого результату, що буде платформою для формування управлінських заходів з підвищення рівня використання персоналу на підприємстві та надасть можливість підвищити прибуток і рентабельність виробництва.

ВИСНОВКИ

Отже, процеси, які відбуваються сьогодні в економіці країни, що пов'язані з переходом до нових, ринкових умов господарювання, ставлять перед сучасним керівником комплексні проблеми підвищення ефективності роботи організацій. Людський фактор при цьому відіграє все більшу роль, адже основна конструктивна перевага будь-якого підприємства, яке намагається зміцнити свої позиції на ринку, – його персонал, пошук шляхів активізації якого і врахування психологічних особливостей стають одними з основних факторів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Враховуючи все більшу обмеженість джерел готової кваліфікованої робочої сили та її зростаючу вартість, на перший план кадрової політики ви-

ходить задача розвитку і максимального використання вже наявного у підприємства персоналу. Тому забезпеченість підприємства персоналом, його раціональне використання є важливим фактором підвищення ефективності виробництва, а застосування сучасних систем і технологій при формуванні системи оцінки персоналу на підприємстві надасть можливість підвищити рівень фінансово-економічних, соціально-економічних і кадрових показників, що є основою підвищення конкурентоспроможності підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Гавкалова Н. Л., Власенко Т. А.** Управління ефективністю менеджменту персоналу : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2011. 296 с.
- 2. Ковальов В. М.** Теоретичні настанови формування структури трудового потенціалу машинобудівних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. Вип. 10 (173). С. 85–87.
- 3. Прохорова В. В.** Формування та посилення соціальної відповідальності підприємств в Україні. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління*. 2013. № 3 (65). С. 128–132.

4. Пушкар З., Мацькова Г. Кадрове планування як елемент реалізації кадрової політики. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2010. № 14–15. С. 193–198.

5. Шинкаренко В. Г., Криворучко О. Н. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства. *Україна: аспекти праці*. 2000. № 4. С. 27–32.

6. Чобіток В. І. Вплив соціально-економічної мотивації на формування трудової поведінки : монографія // Актуальні проблеми соціально-орієнтованої економіки : кол. моногр. / за ред. В. В. Прохорової. Харків : Смуґаста типографія, 2017. С. 136–146.

7. Чобіток В. І., Волощенко А. В. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 313–318.

8. Чумак Л. Ф. Сучасні тенденції розвитку підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2012. Т. 20. Вип. 6/4. № 10/1. С. 176–181.

REFERENCES

Chobitok, V. I. "Vplyv sotsialno-ekonomichnoi motyvatsii na formuvannya trudovoi povedinky" [Impact of socio-economic motivation on the formation of labor behavior]. In *Aktualni problemy sotsialno-orientovanoi ekonomiky*, 136-146. Kharkiv: Smuhasta ty-pohrafiia, 2017.

Chobitok, V. I., and Voloshchenko, A. V. "Formuvannya sys-temy upravlinnia personalom na promyslovykh pidpriemstvakh:

teoretychnyi aspekt" [Formation of the personnel management system at industrial enterprises: theoretical aspect]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 50 (2015): 313-318.

Chumak, L. F. "Suchasni tendentsii rozvytku pidpriemstv" [Current trends of enterprise development]. *Visnyk Dnipropetrovs-koho universytetu. Seriiia «Ekononika»*, vol. 20, issue 6/4, no. 10/1 (2012): 176-181.

Havkalova, N. L., and Vlasenko, T. A. *Upravlinnia efektyvnistiu menedzhmentu personalu* [Managing the effectiveness of personnel management]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2011.

Kovalyov, V. M. "Teoretychni nastanovy formuvannya struk-tury trudovoho potentsialu mashynobudivnykh pidpriemstv" [Theoretical guidelines for forming the structure of labor potential of machine-building enterprises]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 10 (173) (2015): 85-87.

Prokhorova, V. V. "Formuvannya ta posylennia sotsialnoi vid-povidalnosti pidpriemstv v Ukraini" [Formation and strengthening of social responsibility of enterprises in Ukraine]. *Menedzher. Visnyk Donetskoho derzhavnogo universytetu upravlinnia*, no. 3 (65) (2013): 128-132.

Pushkar, Z., and Matskova, H. "Kadrove planuvannya yak element realizatsii kadrovoi polityky" [Personnel planning as an element of personnel policy implementation]. *Ukrainska nauka: mynule, suchasne, maibutnie*, no. 14-15 (2010): 193-198.

Shynkarenko, V. H., and Kryvoruchko, O. N. "Systema motyvatsiinoho monitorynhu pratsivnykiv pidpriemstva" [System of motivational monitoring of employees of the enterprise]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 4 (2000): 27-32.