

## Оцінювання як функція управління персоналом підприємства

**Юлія Вахтіна**

*здобувачка магістратури*

*кафедри теоретичної та прикладної економіки,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,*

*e-mail: vakhtinaya@krok.edu.ua*

**Мирослава Гофман**

*к.е.н., доцентка кафедри теоретичної та прикладної економіки,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,*

*e-mail: miroslavag@krok.edu.ua,*

*ORCID: 0000-0002-3977-7584*

Персонал високої якості є одним з найголовніших факторів підвищення ефективності діяльності і запорукою розвитку будь-якого підприємства. Зважаючи на зростаючу цінність персоналу, проблеми управління персоналом завжди знаходилися і знаходяться в центрі уваги науковців і практиків.

Узагальнення підходів авторів наукових праць щодо сутності категорії «управління персоналом» [1] показало, що основними цільовими завданнями у роботі з людськими ресурсами є забезпечення особистої ефективності кожного співробітника, використання праці відповідно до цілей організації та інтеграція інтересів і цілей працівників з інтересами і цілями підприємства. Напрями та загальні принципи вирішення цих завдань визначають прийняті на підприємстві стратегії управління персоналом.

Оцінювання – частина загального процесу управління персоналом, яка дозволяє сформулювати банк даних про рівень кваліфікації, індивідуальні здібності, рівень задоволеності, бажання та мотиви, результати праці кожного працівника, і використовувати його для відповідей на питання з управління персоналом (коли і де потрібні працівники, як залучити потрібний персонал, яким є наявний кадровий потенціал підприємства, як ефективніше його використовувати, як забезпечити умови для розвитку персоналу, яких витрат потребують заплановані організаційно-технічні та соціальні заходи тощо).

Структура оцінювання персоналу включає:

- критеріальну базу предмету оцінювання. У якості критеріїв можуть виступати критерії оцінки компетенцій співробітника та оцінка його результативності (Н. Норріс, С. Паррі, Л. Спенсер, Р. Уайт) [2]; професійні (відповідність стандартам професійної діяльності), ділові (ділова активність), морально-психологічні та специфічні (визначають персональну поведінку співробітників) критерії);

- кількісні і якісні показники виміру та відібраний з існуючих чи спеціально розроблений оцінний інструментарій (методи та технологія оцінювання).

Для оцінювання персоналу підприємства використовується цілий комплекс різних методів і безліч показників вимірювання. Так, відповідно до спрямованості усі методи оцінювання об'єднують у три групи – якісні, кількісні та комплексні [3]). Серед широкого різноманіття методів оцінювання персоналу [4]) значну

увагу приділено мерітократичним методам, заснованим на оцінці праці по реальним досягненням з використанням механізмів об'єктивних вимірів (за ключовими показниками ефективності KPI (Key Performance Indicators) [5]).

На практиці у процесі вибору критеріїв, методів і показників оцінювання кадрового ресурсу кожне підприємство враховує специфіку діяльності та сегмент ринку, в якому воно працює, фактори внутрішнього середовища. Однак, незалежно від того, який метод обирає менеджмент конкретного підприємства, технологія оцінювання персоналу складається з таких етапів: підготовка програми оцінки; аналіз діяльності груп працівників і формулювання критеріїв оцінки; конструювання процедури оцінки; проведення оцінки; інтерпретація та аналіз результатів.

Можна погодитися з думкою дослідників, які підкреслюють, що саме на етапі підготовки програми і, перш за все, формулювання критеріїв оцінювання, підприємства визначаються з підходами до оцінювання персоналу (конкретного працівника), оскільки «йдуть через аналіз діяльності і вивчення вимог посади». Такий традиційний підхід створює умови для подолання суб'єктивізму і надмірної уваги до особистих особливостей персоналу.

Як показують дослідження, оцінка персоналу позитивно позначається на мотивації співробітників, їх професійному розвитку і кар'єрі. Одночасно результати оцінювання є важливим елементом управління персоналом, оскільки надають можливість приймати обґрунтовані кадрові рішення та розробляти кадрові заходи.

Водночас розгляд питань ефективності прийнятих кадрових рішень відносно проблемних аспектів в системі управління персоналом є ключовим при оцінюванні ефективності функціонування підприємства. У науковій літературі для оцінки ефективності управління персоналом пропонується використовувати збалансовану систему індикаторів оцінювання, яка складається з декількох підсистем (функцій управління персоналом). Так, за методикою В.Д. Семенова, Н.В. Нечева і Ю.В. Кудіної система включає сім індикаторів, що оцінюють функції відбору, кваліфікації, ефективності роботи, мотивації, створення умов праці, інформаційного забезпечення, розвитку та навчання персоналу; за методикою Г.О. Дудукало - дев'ять індикаторів (аналіз та планування, набір, відбір, атестація та оцінювання, мотивація, створення умов праці, інформаційне забезпечення, розвиток і навчання персоналу) [1, 6]. На підставі результатів розрахунку інтегрального індикатора розробляються шляхи вирішення кадрових питань.

Висновок. Таким чином за допомогою методів управління персоналом реалізується головне завдання в даній сфері - пошук найбільш ефективних інструментів впливу на персонал для розкриття потенціалу співробітників і, відповідно, для досягнення цілей підприємства.

**Ключові слова:** оцінювання; управління персоналом.

### **Список використаних джерел**

1. Продіус О.І., Лобінцева В.В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. *ECONOMICS: time realities*. 2020. №4 (50). С. 57-65.
2. Чавичалов І.І. Методи оцінки ефективності управлінського персоналу підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 41-44.
3. Малтиз В.В, Тарасенко Ю.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 19. С. 484-489.
4. Сиволап Л.А. Дослідження сучасних методів оцінки персоналу. *Ефективна економіка*. URL : [http://www.econotyu.nauka.com.ua/pdf/11\\_2021/26.pdf](http://www.econotyu.nauka.com.ua/pdf/11_2021/26.pdf).
5. Поліщук Є.А., Іващенко А.І. Методика розрахунку ключових показників ефективності (KPI) використання різних фінансово-кредитних інструментів підприємствами МСБ. *Ефективна економіка*. URL : [http://www.econotyu.nauka.com.ua/pdf/2\\_2019/11.pdf](http://www.econotyu.nauka.com.ua/pdf/2_2019/11.pdf).
6. Дудукало Г.О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL: <http://www.econotyu.nauka.com.ua/?op=1&z=1031>.