

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

<sup>1</sup>Вінницький національний технічний університет

### *Анотація*

Стаття присвячена питанню оцінювання ефективності праці персоналу на підприємствах. В роботі визначено основні проблемні питання щодо коректності визначення критеріїв оцінювання та запропоновано сучасний метод оцінювання ефективності праці персоналу на основі розробленого алгоритму.

**Ключові слова:** ефективність, персонал, праця, оцінювання, критерії, алгоритм.

### *Abstract*

The article is devoted to the question of evaluation of the efficiency of labor at the enterprises. The main problems in determining the correctness of determining the criteria of evaluation are determined in the work, and the modern method of estimating the efficiency of personnel work is proposed on the basis of the developed algorithm.

**Keywords:** efficiency, personnel, labor, evaluation, criteria, algorithm.

Важливою передумовою визначення ефективності праці є правильне обчислення рівня і її динаміки в усіх сферах економіки [1]. Вимірювання ефективності праці має ґрунтуватися на розумінні економічного її змісту, визначенні показників, які можуть характеризувати рівень ефективності праці у часі і просторі. Недостатня дослідженість проблеми підвищення ефективності праці обумовлює необхідність більш глибокого вивчення та подальшого удосконалення і механізмів підвищення ефективності праці і методів її оцінки.

Підвищення ефективності праці персоналу підприємства формується під впливом багатьох факторів і процесів, з якими воно пов'язано прямими і опосередкованими зв'язками. Це вимагає нового підходу до вивчення проблем, як у використанні трудових ресурсів, так і у використанні результатів їх праці; вимагає аналізу їх функціонування під впливом виробничих та соціально-економічних факторів в умовах реформування економіки, Регулярне вимірювання фактично досягнутого рівня ефективності праці в організації та цілеспрямований вплив на її підвищення дозволяє менеджерам розв'язувати наступні задачі [2]:

- виявити потреби в професійній підготовці і підвищенні кваліфікації кадрів;
- оцінити потенційні здібності працівників і можливості їх професійного зростання;
- обґрунтувати рішення щодо руху кадрів в організації;
- аналіз трудової діяльності;
- розробка рішень щодо покращення трудових показників;
- встановлення цілей і задач діяльності працівників на майбутній період;
- внесення змін в систему оплати та стимулювання праці.

Основною метою управління ефективністю праці на підприємстві має стати пошук та реалізація можливих джерел її росту, тому вибір і обґрунтування показників та методів оцінки підвищення ефективності праці є вкрай важливим. Оцінювання ефективності праці персоналу підприємства є складним творчим процесом, здійснення якого має свою специфіку в кожній організації. Проте, принципові елементи процесу оцінювання ефективності праці персоналу мають загальний характер і мають обґрунтовуватися відповідно до запропонованого алгоритму, який складається з шести основних етапів поданих нижче.

1. Перший етап алгоритму оцінювання ефективності праці персоналу підприємства полягає у визначенні об'єкту аналізу та оцінки. Даний об'єкт має задовольняти наступним вимогам: забезпечувати всебічну характеристику трудової діяльності працівників з урахуванням їх сильних та слабких сторін, а також дозволяти виявити їх корисну віддачу. Трудову діяльність людини можна розглядати у трьох аспектах, кожний з яких може стати об'єктом оцінювання. У першому аспекті трудова діяльність - це процес реалізації здібностей, знань, вмінь, навичок працівника. В цьому випадку оцінюються ділові, моральні професійно-кваліфікаційні властивості виконавців. У другому

аспекті трудова діяльність є сукупністю дій при виконанні певного кола обов'язків. Об'єктом оцінювання виступають характеристики трудової поведінки або діяльності персоналу підприємства. Третій аспект трудової діяльності це втілення, матеріалізація якостей працівників та їх трудової поведінки у результатах. Об'єктом оцінювання у даному разі виступають характеристики результатів праці, рівень досягнення цілей діяльності. В залежності від завдань оцінювання його об'єктом можуть виступати як окремі елементи об'єкту, так одночасно всі три аспекти трудової діяльності [3].

2. Для того, щоб вірно оцінити елементи об'єкту аналізу, необхідно встановити критерії оцінки, певні стандарти якостей праці персоналу, рівня та результатів виконання трудових обов'язків. Це завдання розв'язується на другому етапі процесу оцінювання. Критерії оцінювання в організації повинні встановлюватись у відповідності, по-перше, зі стратегічними цілями розвитку, а, по-друге, з вимогами, визначеними в аналізі робіт (їх описі та специфікації) на кожному робочому місці. Встановлення критеріїв проявляється у підборі оптимальної кількості показників (індикаторів), які будуть служити еталонами оцінювання різних якостей працівника, його діяльності, результатів праці. При визначенні стандартів (критеріїв оцінки) необхідно дотримуватись певних вимог. Отже, вони повинні [4]:

- відображати нормативні уявлення про якість праці, трудову поведінку, результати діяльності працівника, виходячи з організаційних та індивідуальних цілей;
- включати достатню кількість індикаторів для ґрунтовної характеристики об'єкту аналізу;
- мати кількісну визначеність, тобто декілька ступенів вираженості для оцінки різних рівнів виконання;
- бути надійними і достовірними, щоб виключати суб'єктивні помилки;
- бути прийнятними як для керівників, так і для виконавців, щоб процес оцінювання ефективності праці був зрозумілим і не перевищував витратами користі від його результатів.

Слід зауважити, що навіть орієнтуючись на певні стандарти, люди, між іншим, будуть демонструвати різні типи поведінки і результати праці. Тому на даному етапі критеріям надаються порогові значення, за допомогою яких можна відокремити гірше виконання роботи від кращого. Прикладом можуть бути оцінки декількох рівнів виконання за набраними балами. Вони широко застосовуються як у навчальних, так і у виробничих процесах.

3. Третій елемент процесу оцінювання персоналу є вимірюванням фактично досягнутого рівня виконання по всіх задалегідь встановлених стандартах. Для цього існує широка різноманітність способів, методів та інструментів [5]. Основними з критеріями оцінки ефективності праці персоналу, на нашу думку, є знання та досвід роботи, креативність мислення, самостійність прийняття рішень, відповідальність, інформаційні зв'язки та контакти (як особисті, так і професійні) та персональні характеристики працівника.

4. Четвертий елемент процесу оцінювання – це порівняння фактичних результатів з очікуваними. На цьому етапі можна встановити місце, яке займає окремих виконавець та його праця серед співробітників за своїми здобутками або невдачами. Особливо істотним є аналіз причин відхилення фактичних результатів оцінювання від запланованих, очікуваних результатів.

5. П'ятий елемент процесу, що розглядається, передбачає обов'язкове обговорення результатів оцінки ефективності праці з працівником. При цьому важливо дотримуватись принаймні декількох етичних правил, щоб не звести нанівець всі позитивні результати оцінювання.

6. Шостий елемент – остаточне прийняття рішення на основі отриманих результатів проведеного оцінювання ефективності праці. Як вже зазначалось, ці рішення торкаються, як правило, мотиваційних, кваліфікаційних, адміністративних та інших питань.

### **Висновок**

Важливою передумовою визначення ефективності праці є правильне обчислення її рівня і зміни її динаміки в усіх сферах економіки. А основною метою управління ефективністю праці на підприємстві є пошук та реалізація можливих джерел її росту, тому вибір і обґрунтування показників та методів оцінки підвищення ефективності праці є вкрай важливим.

Оцінювання ефективності праці персоналу підприємства є складним творчим процесом, здійснення якого має свою специфіку в кожній організації. Проте, принципові елементи процесу оцінювання персоналу мають загальний характер і мають обґрунтовуватись відповідно до запропонованого алгоритму, який складається з шести запропонованих основних етапів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мескен М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмента. – М.: "Дело". – 2012. – 702 с.
2. Менеджмент персоналу: [Навчальний посібник]. – В. М. Данюк, В. М. Петюха, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2015. – 398 с.
3. Мистецтво управління персоналом / Ред. Н. Черепухіна (гол.) та ін., уклад.: Л. Савицька, В. Тарнавський та ін., пер. з рос.: Метелюк Л. та ін. – К.: Вид-во Олексія Капусти. Кн. 1: Таланти і лідери. – 2012. – 299 с.
4. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: [Навчальний посібник]. – В. А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2012. – 351 с.
5. Ходаницькая А. Методы оценки персонала / А. Ходаницькая // Менеджмент и менеджер. – 2015. – №1. – 440 с.

**Катерина Сергіївна Медвецька** — студентка групи МОв-16м, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця.

Науковий керівник: **Нікіфорова Лілія Олександрівна** - к.е.н., доцент каф. ЕПВМ, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

**Kateryna Sergiivna Medvetska** – student group MOv-16m, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia, National Technical University, Vinnytsa.

Supervisor: **Nikiforova Liliya Oleksandrivna** – Ph.D. (Econ.), Associate Professor, Associate Professor of Business Economics and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsa.