

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ ДЕТЕРМІНУЮЧИХ СКЛАДОВИХ

У статті аналізується основні складові системи оцінки персоналу, визначається їх взаємозв'язок, розкриваються принципи та критерії формування системи оцінки персоналу, а також обґрунтовується доцільність дослідження потенціалу персоналу при формуванні системи оцінки персоналу організації.

В статье анализируются основные составляющие системы оценки персонала, определяется их взаимосвязь, раскрываются принципы и критерии формирования системы оценки персонала, а также обосновывается целесообразность исследования потенциала персонала при формировании системы оценки персонала на предприятиях.

The main components of the personnel rating system, defined correlation between them, showed the principles and criterion of forming the personnel rating system, substantiated reasonability searching of staff potential for forming personnel rating system in companies are analyzed in the article.

Ключові слова: система оцінки персоналу, основні складові системи оцінки персоналу, критерії та принципи системи оцінки персоналу, потенціал персоналу.

В управлінні персоналом проблеми оцінки залишаються найменш розробленими в теоретичному та практичному плані. У сучасній теорії робиться акцент насамперед на методах оцінки персоналу в деяких з елементів системи їх управління. В умовах сьогодення система оцінка персоналу набуває все більшої актуальності при формуванні перспективного напряму розвитку для кожного підприємства. Ефективно сформована та впроваджена в дію система оцінки персоналу є необхідною умовою функціонування та розвитку підприємств та організацій будь-якої галузі.

Проблеми, що стосуються оцінки персоналу, досліджувалися у працях таких закордонних науковців: Г.Десслер, Л.Зайверт, Г.Зайцев, Г.Зіммель, Д.Іванцевич, Д.Карнегі, Б.Карлоф, А.Кібанов, К.Флетчер, М.Магура, М.Курбатова, В.Хруцкий та Р.Толмачев та ін.

Серед вітчизняних науковців, які займаються питанням оціночних механізмів персоналу, можна відзначити: М.Виноградського, В.Данюк, Т.Деткевич, Г.Дмитренко, М.Дмитренко, А.Колот, О.Крушельницька, Ф.Хміль, Б.Холод, В.Чернов, Г.Щокін та ін.

Метою статті є дослідження та аналіз основних складових формування системи оцінки персоналу, визначення структури та послідовності впровадження системи оцінки персоналу в організації.

Підвищення практичного значення системи оцінки персоналу обумовлює дослідження та формування основних складових ефективного функціонування та впровадження системи оцінки персоналу організацій та підприємств.

Оцінка персоналу, як система, включає в себе такі основні складові: технологія, організація та інформаційні системи [3, с.35]. Технологія включає в себе: постановку цілей та задач, методи та технології проведення оцінки різних рівнів правління, принципи та критерії оцінки. Організація системи

оцінки персоналу передбачає визначення об'єктів та суб'єктів оцінки персоналу, форми організації та регламент оцінки, організацію структури управління оцінкою персоналу, розподілення функцій та відповідальності при проведенні оцінки на різних рівнях управління, систематизацію організаційно-розпорядчих форм та документів. Інформаційні системи визначають вимоги до комп'ютерного забезпечення процесу оцінки персоналу, методи автоматизації основних технологій для збору та обробки даних.

Доцільно ввести ще одну складову в структуру системи оцінки персоналу організації – забезпеченість ресурсами для системи оцінки персоналу. Вона включає в себе виділення фінансових ресурсів на оцінку персоналу та забезпечення відповідними місцями для проведення оцінки та кваліфікованими спеціалістами (рис. 1).

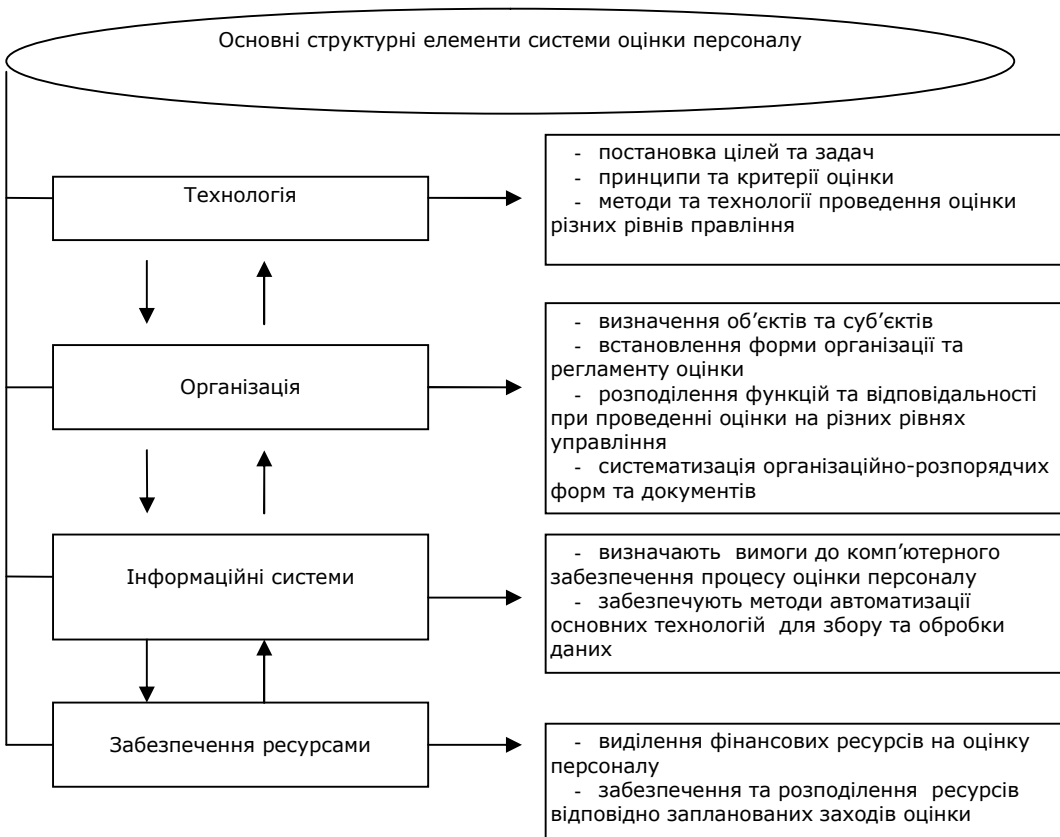


Рис. 1. Класифікація структурних елементів системи оцінки персоналу організації

Отже, першим кроком для визначення спрямованості системи оцінки персоналу є постановка цілей, визначення її принципів та критеріїв. Це необхідно для подальшого вибору методів та самої технології проведення оцінки. На етапі розробки цілей системи оцінки визначається саме ціль оцінки та проводиться її конкретизація, тобто, визначення того, як і для чого будуть

використовуватись результати оцінки та яким чином відбудеться узагальнення результатів. Вибір відповідних принципів та критеріїв системи оцінки персоналу надає можливість обґрунтувати перелік вимог та еталонних якостей особистості спеціаліста, необхідних для успішного здійснення певної діяльності. Аналіз літератури дає змогу визначити основні принципи, на яких повинна ґрунтуватись ефективна система оцінки персоналу: на об'єктивності, гласності, оперативності, демократизму, результативності, комплексності, надійності та обґрунтованості [1]. Але на нашу думку, крім перерахованих принципів необхідно ввести принцип системності та принцип загальної спрямованості оцінки персоналу. Принцип системності передбачає, що оцінка персоналу повинна відбуватись як система і мати свою структуру. Принцип загальної спрямованості означає, що система оцінки повинна бути направлена на досягнення загальної цілі організації.

Необхідно також зазначити, що при оцінці ділових, професійних та індивідуальних якостей працівників, принцип комплексності займає одну з головних позицій. Взаємозв'язок між характеристикою особистості людини і його професійною діяльністю досить великий. Є певні дослідження, які визначають, що діяльність людини формує головні професійні якості людини, вивчення та оцінка яких дозволяє визначити можливості реалізації потенціалу людини та ефективності її діяльності в певній сфері.

Потенціал людини вважають відносною величиною. Його можна визначити як сукупність внутрішніх характеристик самого об'єкту та відповідно зовнішніми, що його оточують при виконанні певної роботи. Безперечно головні фізичні та інтелектуальні здібності людини надані йому від народження, але значною мірою людський потенціал формується та набуває розвитку в процесі соціалізації особистості. [5] Існує декілька складових людського потенціалу, що розкривають повий зміст цього поняття. Їх необхідно визначити перш за все як біологічні та фізіологічні, духовні, моральні, творчі, соціальні, а також інтелектуальні властивості індивіду. Людський потенціал не є постійним, він змінюється в процесі розвитку та різного ступеню реалізації трудової діяльності в залежності як від зовнішніх умов, так і самої людини. Дослідження людського потенціалу можливе лише при використанні психологічної діагностики особистості з виміром або тестуванням інтелекту та особистих якостей людини, яке раніше мало назву «психологічне тестування».

Отже, в цілях оцінки необхідно перш за все створити перелік еталонних якостей особистості спеціаліста, необхідних для успішного здійснення певної діяльності. Формуючи систему оцінки працівника, необхідно відповідно визначити на основі яких критеріїв буде проводитись оцінка, тобто на основі яких характеристик та показників буде базуватись оцінка ефективності виконання роботи працівника організації. При визначенні критеріїв, що будуть використовуватись для оцінки результатів працівників, необхідно:

виокремлювати показники для більш точної характеристики оцінки результатів та формувати оціночні критерії, які обґрунтовані не тільки експертними оцінками керівників, а й об'єктивними показниками діяльності. Критерії повинні відповідати таким вимогам: валідність, надійність, стандартизованість та достовірність [2, с.26].

В управлінській практиці найбільш широке розповсюдження отримали ті критерії, які оцінюються кількісними показниками, якістю роботи та якостями працівника (табл.1). Кількісні показники є найбільш розповсюдженими критеріями оцінки роботи персоналу. При цьому способом оцінки головним результатом роботи працівника є виробничі показники, які були досягнуті, та своєчасність виконання планів. За допомогою оцінки результатів праці визначається на скільки ефективно працівник виконує свою роботу відповідно визначеним кінцевим цілям організації. Процедура оцінки якості роботи іноді набуває більшої значущості ніж продуктивність праці, так як випуск неякісної продукції безумовно нанесе великих збитків для організації. Але в цьому випадку оцінюється сама робота, а не її виконання.

Таблиця 1

Характеристика критеріїв оцінки персоналу організації

№	Показники	Критерії
1	Кількісні показники	Продуктивність праці Рівень виконання норм
2	Якість роботи	Кількість помилок Рівень браку продукції Вартість неякісно виконаної роботи
3	Якості людини	Особистісні якості Індивідуальні якості

Оцінка якостей людини дозволяють оцінити особистісні та індивідуальні якості людини, які виявляються в процесі самої праці та впливають на ефективність роботи. Оцінка особистісних якостей є досить делікатним питанням та потребує відповідно коректних заходів. Якості особистості обумовлені діапазоном її практичних відносин та взаємодією в різні сфери життєдіяльності соціуму [4, с.198]. Оцінка індивідуальних якостей для всіх категорій працівників можливо дослідити відповідно наступних факторів: обізнаність в роботі, необхідність контролю за його діяльністю з боку керівництва, стиль роботи, ініціативність, схильність до співпраці, лояльність та надійність.

Крім технології оцінки персоналу важливим є її організація, яка безпосередньо передбачає, перш за все, визначення об'єктів та суб'єктів оцінки персоналу. Об'єктом оцінки виступає персонал організації. Суб'єктами оцінки виступають окремі особи, групи або соціальні інститути, які розробляють, здійснюють оцінку та використовують її результати. В сучасних умовах існує досить складна структура суб'єктів системи оцінки персоналу. Їх розподіляють на безпосередні та опосередковані суб'єкти системи оцінки

персоналу. До безпосередніх відносяться ті, що розробляють та виконують оцінку, а до опосередкованих ті, що її використовують. В свою чергу, всі вони поділяються за такими ознаками: ієрархічна підпорядкованість (керівники, підлеглі, колеги), періодичність (постійно та періодично діючі), ступінь спеціалізації (спеціалізовані та неспеціалізовані) та інші. Відповідно, структура суб'єктів системи оцінки персоналу є досить широка та складна, в якій прослідковуються свої недоліки та переваги. Отже, розподіл груп суб'єктів системи оцінки персоналу повинен відбуватись відповідно до цілей та завдань оцінки персоналу, що надасть можливість уникнення суб'єктивності об'єктивної системи оцінки персоналу організації.

Наступним кроком є визначення форми організації та регламент процесу, тобто послідовність та строки проведення конкретних процедур оцінки, організацію структури управління оцінкою персоналу, розподілення функцій та відповідальності при проведенні оцінки на різних рівнях управління, систематизацію організаційно-розпорядчих форм та документів. При затвердженні регламенту необхідно визначити також періодизацію отримання даних, строки підведення результатів, а також основні стадії циклу проведення оцінки (рис. 2). Згідно кожної стадії циклу оцінки необхідно визначити основний та допоміжний документообіг та розподілити головні функції між виконавцями відповідно заповнення цих форм, їх збору та обробки. Крім того, необхідно також визначити ступінь підлеглості відповідальних за виконання та розробити організаційну структуру управління процесом оцінки персоналу.



Рис. 2. Основні стадії циклу проведення оцінки персоналу організації

Ще одною ваговою складовою ефективної системи оцінки персоналу є розробка її адекватної інформаційної системи. Вона повинна складатись перш за все з підбору відповідного програмного забезпечення, а також взаємоузгодження результатів оцінки з базою даних особистих справ співробітників.

Отже, складові системи оцінки персоналу організації є її ключовим елементом та відповідно формують ефективність всієї системи оцінювання. Тому дослідження та розкриття цих складових дає змогу визначити її структуру та послідовність ефективного впровадження, що і визначає всю специфіку формування системи оцінки персоналу організацій. Аналіз основних складових системи оцінки персоналу дає можливість більш детально проаналізувати існуючу методологію системи оцінки персоналу, на чому ми і плануємо зосередити наше подальше дослідження.

Список використаних джерел:

1. Крушельницька О.В. Управління персоналом [Електронний ресурс] : навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2005.
2. Магура М.И., Курбатова М.Б. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА, ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ АТТЕСТАЦИИ/ И.ш. 2-е, перераб. и доп. - М.: ЗАО "Бизнес-школа " с.145.
3. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей. / В.Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 224 с.
4. Психологический энциклопедический словарь. – М.: ТК Велби, Узд-во Проспект, 2007. – 560 с.
5. Юдин Б.Г. Концепция человеческого потенциала. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zpu-journal.ru/gum/prospects/articles/2007/>