

УДК 331.103.15

Захарчин Г. М.
Соболь І. Б.

Національний університет «Львівська політехніка»

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті висвітлено особливості оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства, зумовлені сучасними реаліями локального і глобального характеру. Обґрунтовано необхідність розгляду проблематики оцінювання через призму концептуально-ідеологічного, методологічного й технологічного характеру. Наголошено, що концепція оцінювання ефективності діяльності персоналу – це насамперед концепція розвитку персоналу і примноження інтелектуального капіталу підприємства.

Ключові слова: оцінювання, ефективність персоналу, інтелектуалізація суспільства, професійні компетенції, ідеологія оцінювання, технологія оцінювання.

Постановка проблеми. Динамічні зміни, що відбуваються в глобалізованому конкурентному світі, безпосередньо впливають на всі аспекти діяльності вітчизняних підприємств, змінюючи пріоритети в їхніх стратегіях розвитку. Адаптація до змін та ефективне управління змінами досягаються завдяки зростанню уваги до ролі людського чинника, який забезпечує інноваційний поступ будь-якого підприємства та створення нових цінностей. В умовах нестабільного середовища пріоритетними стають інвестиції в людський капітал, у розвиток персоналу, що, своєю чергою, вимагає оцінювати віддачу від цих інвестицій, ураховуючи не тільки загальні корпоративні результати, але й внесок кожного працівника у досягнення ефективних результатів. Прогресивні зміни в технології виробництва та інші сучасні фактори, змінюючи характер і зміст праці, спонукають до переосмислення самого поняття «ефективність діяльності» та пошуку нових підходів до оцінювання ефективності діяльності персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика оцінювання ефективності персоналу набула значного наукового резонансу серед дослідників, які зосереджуються у своїх наукових працях на описі деяких підходів, методик чи організаційних моментах оцінювання персоналу. Науковці вивчають як загальні питання менеджменту, конкретизуючи їх за функціональними блоками [1; 3; 4], так і питання, пов'язані із категорією «ефективність». Зокрема, ефективність праці у моделях розвитку підприємств розглядається в монографії «Ефективність праці у моделях розвитку підприємств» [6]. Питання оцінки персоналу в системі ефективного управління висвітлюються у публікаціях [7; 12]. Об'єктом наукових розвідок є огляд сучасних викликів, пов'язаних з інноваційними процесами [2]; інтелектуалізацією суспільства, [9]; кризовими явищами нашого сьогодення [11; 12], але не в контексті питань оцінювання діяльності персоналу. Сучасні підходи до оцінювання ефективності персоналу висвітлюються на сторінках періодичних наукових видань, однак не акцентуючи на нові тенденції, що спонукають використовувати нові підходи [9; 11; 12].

Таким чином, проблематика оцінювання як системного явища, зумовленого сучасними викликами, та як цілісна концепція менеджменту персоналу ще не знайшла всебічного дослідження й розвитку в науковому середовищі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Оцінювання як процес чи елемент управління займає належне місце в системі менеджменту, але як ідеологія ця категорія ще

не стала предметом достатньо повного розгляду як серед наукової спільноти, так і в практичній діяльності вітчизняних підприємств. З огляду на це, у статті зосереджено увагу на системному підході до оцінювання ефективності діяльності персоналу з акцентами на ідеологічні засади оцінювання, які змінюють сутнісне сприйняття оцінювання з домінуванням контрольного аспекту на аспект розвитку потенціалу працівників.

Мета статті полягає у висвітленні особливостей оцінювання ефективності діяльності персоналу, зумовлених сучасними реаліями локального і глобального характеру.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства є важливим інструментом, який розглядають у контексті єдиної системи управління ефективністю праці на підприємстві та менеджменту персоналу. Як слушно зазначають науковці, «за вмілого використання цього важливого інструменту можливо підвищити ефективність діяльності не лише персоналу, але й усій організації в цілому, виробничого процесу та життєдіяльності її структурних підрозділів» [6, с. 19].

Нині питання ефективної праці та діяльності персоналу як у теоретичній, так і практичній площинах повинні розглядатися через призму трансформаційних процесів та сучасних світових пріоритетів.

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств, зумовлені викликами глобалізаційного світу і вітчизняними трансформаціями як економіки, так і суспільства у цілому, відчутно впливають на всі виміри їхньої діяльності, загострюючи конкуренцію та стимулюючи підприємства, таким чином, шукати нові моделі ефективного управління.

Зокрема, розширення інтеграційних процесів, інтернаціоналізація бізнесу, утворення транснаціональних корпорацій зі своїми поведінковими стандартами та стандартами якості праці зумовлюють динамічне зростання нових компетентностей персоналу та диктують свої умови забезпечення ефективної праці і, відповідно, методи її оцінювання.

Ще одним викликом сьогодення є інтелектуалізація та поширення інформатизаційно-комунікаційних технологій у суспільстві, що неминуче впливає на зміст праці і діяльності персоналу, вимагаючи перегляду усталених професійних компетенцій та оцінювального інструментарію. Цілком слушно зауважують дослідники, що інтелектуалізацію варто розглядати як у широкому, так і вузькому розумінні. Інтелектуалізація (у вузь-

кому розумінні) – це розроблення нових механізмів виробництва, які вимагали б наявності певних спеціальних знань у працівників. Інтелектуалізація (у широкому розумінні) суспільного життя – це неінформаційне наповнення інформаційних ресурсів, збільшення їх кількості та доступності для різних верств населення, підвищення рівня освіченості населення та інформаційної культури [8].

Важливим викликом сьогодення є технологічні розриви, оскільки спостерігаємо диференціацію галузей національної економіки за різними ступенями технологічного укладу, що віддзеркалюють різні смислові форми у питаннях ефективності праці персоналу та питаннях оплати праці. Рівень заробітної плати в багатьох галузях національної економіки має демотиваційний характер, і, отже, активізується таке явище, як «утеча інтелекту». Відтік інтелектуальних кадрів зменшує інноваційні можливості вітчизняних підприємств і загострює питання підвищення ефективності діяльності персоналу та її оцінювання.

Спостерігаємо нові тенденції, що впливатимуть на ефективність праці, зокрема активізацію соціального фактора, соціалізацію праці, що формує соціальний простір, впливаючи на якість життя і соціальну ефективність. Під впливом гуманізації та соціалізації праці закладаються нові основи якості життя, змінюючи критерії оцінювання способів досягнення цієї якості.

Уже не просто викликом, а реальністю стали всеосяжна інформатизація та інноваційні технології, що впливатимуть на появу нових форм організації діяльності. У цьому ключі, підкреслюють науковці, «в умовах зростання ролі людського чинника йдуть інтенсивні пошуки нових організаційних форм виробничої діяльності, нового її змісту, які б відповідали інтересам працівника і сприяли реалізації його творчого потенціалу. Важливість цих процесів зумовлена не тільки психологічним, особистісним, а й суто економічним значенням, оскільки результати праці, що відповідає інтересам виконавця, виявляються набагато вищими, ніж за відсутності у нього безпосереднього інтересу» [3, с. 54]. Незважаючи на те що формування моделі інноваційного розвитку економіки України проходить повільними темпами, вже відбуваються зміни у виробничих процесах у напрямі заміщення механічної праці творчими елементами та знаннями, що неминуче вплине на ефективність діяльності персоналу та підприємства у цілому і спонукатиме до пошуку інших методів оцінювання. Інноваційність є наслідком креативного мислення, у фокусі якого є генерування нових ідей та створення нових цінностей, тому вищий менеджмент повинен дбати про корпоративні таланти, інвестуючи в їхній розвиток. Відповідно, у механізмі оцінювання ефективності діяльності персоналу необхідно враховувати зростання віддачі від корпоративних талантів і від окремого працівника.

Ураховуючи складні політичні процеси та загострення військових конфліктів, набувають поширення песимістичні настрої, руйнується інституція довіри в усіх сферах суспільства і на всіх рівнях, що не стимулює до ефективної праці.

У наукових джерелах оцінювання персоналу здебільшого розглядають як «обов'язковий, безперервний, а в окремих випадках нормативно-врегульований процес визначення його ділових, професійних та особистих якостей, освітнього та кваліфікованого рівня, професійної підготовки, за результатами якого робиться висновок про відповідність

його професійної діяльності встановленим вимогам. Також це – цілеспрямований процес встановлення якісних характеристик персоналу вимогам посади або робочого місця» [7, с. 300]. У цьому визначенні акценти спрямовані на процес, який має бути цілеспрямованим, обов'язковим і безперервним. Однак процесу завжди повинна передувати відповідна, ідеологічно виважена концепція. З огляду на це, на нашу думку, у питаннях оцінювання ефективності діяльності персоналу доцільно виділяти аспекти концептуально-ідеологічного, методологічного й технологічного характеру. Такий підхід дає змогу комплексно підійти до проблематики оцінювання і розглядати її не відособлено, а з позицій системного бачення розвитку підприємства.

Концептуальний аспект передбачає визначення ключової ідеї оцінювання як процесу, так і його сутнісного наповнення. У сучасних умовах суть оцінювання радикально змінюється, оскільки акценти необхідно зміщувати з оцінювання як функції, акцентованої на контролювання, на функцію, спрямовану на розвиток персоналу. Тобто необхідно відійти від орієнтування на минулий час, що передбачає оцінку за досягнутими результатами, на оцінку як способу виявлення потенційних можливостей людини. До ідеології відносимо концептуалізацію понять, визначення мети оцінювання та його ролі в загальній стратегії менеджменту персоналу і досягнення місії підприємства, а також формування стратегічних завдань оцінювання.

Ідеологічні засади передбачають і питання етично-морального характеру, оскільки оцінювальний процес відбувається за участі людей, між якими формуються відносини в процесі оцінки та підведення її підсумків, тобто, визначаючи цілі оцінювання, передбачаються і можливості появи причинно-наслідкових стосунків і зв'язків. Ці стосунки набуватимуть різного відтінку, що може вплинути на подальші моделі поведінки персоналу та морально-психологічний клімат у колективі, тому ідеологічні засади оцінювання повинні відображати принципи етичності у відносинах між працівниками підприємства та сприяти формуванню гармонійної культури взаємовідносин.

Методологічні аспекти оцінювання охоплюють визначення наукових основ оцінювання, зокрема розкриття базових принципів процедури оцінювання, алгоритмізацію оцінювання з урахуванням впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на ефективність діяльності персоналу. Оцінювання є закономірним процесом у системі менеджменту, який має системний характер і враховує різноплановий вплив багатьох чинників. Оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства ми розглядаємо в контексті впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, від яких залежить методологічно-змістова процедура оцінки. Внутрішнє середовище – це саме підприємство, репрезентоване системою управління персоналом. Зовнішнє середовище – це ті чинники, які визначають вектори розвитку підприємства відповідно до пріоритетів розвитку економіки та інтеграційних процесів і впливають на стратегію управління персоналом через зміну характеру праці, компетенцій, результативності праці, ринкову кон'юнктуру, демографічну ситуацію, законодавче поле тощо.

Технологічні аспекти передбачають алгоритмічну побудову процедури оцінювання, етапність його проведення, інформаційне забезпечення, вибір інструментарію оцінки та нормативне закріплення цього процесу в регламентувальних документах,

інструкціях, положеннях, які діють як на рівні держави, так і окремого підприємства. У технологічній схемі виділяємо види оцінювання, які залежать від особливостей суб'єкта, мети оцінювання і передують вибору методу оцінювання. Традиційно розрізняють два види оцінки, відмінні за векторним спрямуванням: самооцінку і зовнішню оцінку [2]. Мета, засоби, спонукка та показники відрізняються, але сутнісний складник зберігається незмінним.

Виходячи із засадничої ідеї оцінювання, завдання оцінювання необхідно розглядати в часовому вимірі, поділяючи їх на завдання тактичного характеру і стратегічного характеру. До тактичних завдань традиційно належать: формування ефективної системи стимулювання й мотивування персоналу відповідно до результатів оцінки; своєчасний перегляд посадових інструкцій; перевірка ефективності діючої системи підбору кадрів; забезпечення належного комунікування між персоналом та керівництвом підприємства; виявлення слабких місць у кадровій політиці підприємства; визначення потенціалу працівника та рівня його фактичного використання; встановлення рівня компетентності персоналу; перегляд нормативних параметрів праці та умов діяльності тощо.

Стратегічні завдання – це перспектива підприємства позиціонування на конкурентному ринку завдяки інноваційному та інтелектуальному складникам. З огляду на це, до основних стратегічних завдань віднесемо: формування стратегічної мети підприємства в контексті викликів сьогодення, розроблення стратегії розвитку і саморозвитку персоналу; розроблення програми професійної мобільності персоналу; формування моделі ефективного управління поведінкою персоналу в напрямі підвищення його лояльності та залучення до всіх процесів функціонування підприємства; формування кадрового резерву; розроблення механізму управління талантами; формування стратегії конкурентних переваг на основі чинника інтелектуалізації.

Отже, концепція оцінювання ефективності діяльності персоналу – це, насамперед, концепція розвитку персоналу і примноження інтелектуального капіталу підприємства.

Оцінювання діяльності персоналу є цілеспрямованим процесом. У науковій літературі виділяють такі основні цілі: адміністративну, яка полягає у прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі (розміщення кадрів, їх переміщення, підвищення, переведення, оплата праці тощо); інформативну – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу; мотиваційну – орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямі [4; 5]. Усі цілі тісно взаємопов'язані, адже, не маючи відповідної інформації про якісний та кількісний склад персоналу, неможливо приймати правильні управлінські рішення щодо якісного кадрового розміщення персоналу та його мотивування. Цільове спрямування процесу оцінювання відображає його роль і місце в системі управління персоналом.

Важливість оцінювання ефективності діяльності персоналу виходить не тільки з ідеологічної, функціональної, методологічної основи кадрової

політики кожного підприємства, яка неможлива без оцінювального аспекту, але й самої суті оцінювання як окремої функції, як процесу і, зрештою, як економічної категорії. Результатом оцінювання є одержана інтегральна оцінка про працівника, і ця оцінка виконує також стимулювальну та орієнтувальну функції. Орієнтувальна функція відображає ступінь усвідомлення працівником своєї подальшої поведінки, яку він моделює за результатами оцінювання, при цьому до уваги береться і самооцінка людини.

Ідеологічно оцінка працівника повинна відображати його реальний внесок у створення цінностей для споживача, і людина повинна розуміти, що її місце праці – це, насамперед, місце створення корисних цінностей. Відповідно, керівництво, оцінюючи ефективність діяльності людини, також повинно брати до уваги відповідність робочого місця за всіма параметрами тим завданням, які покладені на працівника. У цьому разі буде досягнута взаємна відповідальність працевластача та виконавця і принципу об'єктивності оцінювання.

Оцінювання персоналу як окрема функція в системі управління персоналом тісно взаємопов'язане з іншими функціями менеджменту персону і насамперед із мотивуванням та стимулюванням персоналу, адаптацією персоналу, плануванням потреби в персоналі, організуванням кадрового резерву, управлінням талантами та іншими. З огляду на необхідність розвитку кадрового потенціалу, важливо, щоб оцінювання не стало демотиватором для персоналу і перетворилося тільки на процедуру, в якій домінують санкційні аспекти, оскільки людина не буде працювати ефективно, якщо над нею постійно будуть тяжити нормативні та контролювально-регуляторні процеси.

Висновки. Нові тенденції і процеси, що розгортаються в суспільстві та економічному житті країни, зумовлюють і необхідність модернізації управлінської практики, покликаної синтезувати ідеологічні та технологічні аспекти. Власне, від закладеної на вході процесу ідеології залежатиме не просто досягнутий результат оцінювання, але і його наслідки у формуванні якісного кадрового потенціалу підприємств. Ідеологічно оцінювання ефективності діяльності персоналу повинне стати засобом мотивування кожного працівника підприємства до активної і творчої діяльності, розвиваючи в людині ті якості, які найкраще сприятимуть її професійній реалізації. Таким чином, в умовах трансформаційних процесів і загальних викликів необхідно переосмислити підходи до оцінювання ефективності діяльності персоналу та підвищення його якості.

З огляду на це, подальші дослідження доцільно продовжувати в напрямі формування сучасних концептуальних засад оцінювання і розроблення нових технологій оцінювання ефективності персоналу, спрямованих на професійний розвиток персоналу, враховуючи сучасні виклики. У практичній площині вітчизняним підприємствам доцільно подумати над створенням структурного підрозділу або центру з питань оцінювання і розвитку персоналу, який сприятиме підвищенню ефективності діяльності персоналу та примноженню вартості інтелектуального капіталу.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2005. – 398 с.
2. Колот А.М. Інноваційна праця та інтелектуальний капіталу системі факторів формування економіки знань / А.М. Колот // Формування ринкової економіки. Спец. випуск «Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики». – 2007. – Т. 2. – Ч. 1. – С. 350–365.

3. Кремень В.Г. Філософія управління : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / В.Г. Кремень, С.М. Пазиніч, О.С. Пономарьов. – К. : Знання України, 2007. – 360 с.
4. Крушельницька О.В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук ; 2-е вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.
5. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / К.М. Дідур, В.М. Данюк, В.М. Петюх. – К., 2004.
6. Мороз О.В. Ефективність праці у моделях розвитку підприємств : [монографія] / О.В. Мороз, Ю.В. Миронов, Б.Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2013. – 192 с.
7. Поліщук І.І. Впровадження системи оцінки персоналу з метою ефективного управління персоналом організації / І.І. Поліщук // Економіка Крима. – 2013. – № 1(42). – С. 299–304.
8. Поперечнюк В.М. Інтелектуалізація сучасного суспільства: проблеми та перспективи / В.М. Поперечнюк // Інформація і право. – 2013. – № 3(9). – С. 83–88.
9. Сіващенко Т. Сучасні підходи до оцінки персоналу / Т. Сіващенко // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 315–317.
10. Сибірцев В.В. Оцінка соціального стану виробничого колективу в умовах антикризового управління промисловими підприємствами / В.В. Сибірцев. – Кіровоград : Центрально-Українське видавництво, 2004. – 184 с.
11. Турчина В.М. Основні напрями підвищення ефективності праці в період кризи / В.М. Турчина // Формування ринкової економіки. – К. : КНЕУ, 2010. – Т. 2. – С. 427–436.
12. Яворська О. Оцінка персоналу в системі ефективного управління / О. Яворська // Економіка та держава. – 2009. – № 1. – С. 60–63.

Захарчын Г. М.

Соболь И. Б.

Национальный университет «Львовская политехника»

ОЦЕНИВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Резюме

В статье освещены особенности оценивания эффективности деятельности персонала предприятия, обусловленные современными реалиями локального и глобального характера. Обоснована необходимость рассмотрения проблематики оценивания сквозь призму концептуально-идеологического, методологического и технологического характера. Указано, что концепция оценивания эффективности деятельности персонала – это прежде всего концепция развития персонала и прироста интеллектуального капитала предприятия.

Ключевые слова: оценивание, эффективность персонала, интеллектуализация общества, профессиональные компетенции, идеология оценивания, технология оценивания.

Zakharchyn H. M.

Sobol I. B.

Lviv Polytechnic National University

EVALUATION OF EFFICIENCY OF PERSONNEL ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

Summary

The specific features of evaluating the performance of personnel of an enterprise caused by the modern realities of local and global nature are considered in the article. The necessity of considering the evaluation issues through the prism of conceptual and ideological, methodological and technological nature is substantiated. It is emphasized that a concept of personnel performance evaluation – is, first, the concept of staff development and the enterprise intellectual capital increase.

Key words: evaluation, personnel efficiency, intellectualization of society, professional competence, ideology of evaluation, evaluation technology.