

УДК 339.13

**Віталій Гелетюк**

**Vitaly Heletyuk**

Науковий керівник – к.е.н., доцент Марцінковська О. Б.

*Тернопільський національний економічний університет*

**ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЛОВОЇ ОЦІНКИ В СИСТЕМІ  
РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ**

**USE OF ESTIMATES IN THE BUSINESS DEVELOPMENT STAFF**

Важливого значення для підвищення ефективності діяльності підприємства на сьогоднішній день набуває вивчення співвідношення окремих категорій персоналу, тобто його структури. Відповідність працівника професійним та кваліфікаційним вимогам посади, яку він обіймає, посилює необхідність вивчення професійно-кваліфікаційної структури персоналу на мікроекономічному рівні, враховуючи при цьому сучасні аспекти роботи з персоналом підприємства: визначення наявних знань, умінь та навичок, виявлення потенціалу, врахування психологічних та особистісних характеристик кожного співробітника – все це може бути втілено при забезпеченні якісної процедури оцінювання персоналу.

«Ділова оцінка персоналу» – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивацій та якостей) вимогам посади або робочого місця [1].

Галузь використання ділової оцінки персоналу досить широка. При цьому результати оцінки використовуються для розв'язання таких питань, як: підбір і розстановка нових працівників; висування в резерв і на нові посади; прогнозування просування працівників по службі і планування кар'єри; раціоналізація засобів і методів роботи, управлінських процедур; удосконалення організації праці; побудова ефективної системи мотивації трудової діяльності; посилення демократичних засад в управлінні;

удосконалення структури управління; оцінка ефективності навчання працівників; удосконалення планів і програм підвищення кваліфікації кадрів; оцінка ефективності роботи трудових колективів і окремих працівників.

До показників соціальної ефективності ділової оцінки персоналу належать: підвищення рівня нематеріальної мотивації працівників у результаті визнання з боку керівників досягнень осіб, які пройшли атестацію, ідентифікація працівників з цілями підприємства; установлення дієвого зворотного зв'язку між підлеглими й керівниками, більш адекватне розуміння працівником цілей і завдань своєї трудової діяльності, своєчасне внесення до неї необхідних коректив; підвищення рівня прихильності працівників до своєї організації, її організаційної культури, поліпшення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі; виявлення потреб працівників у професійному навчанні в результаті оцінювання відповідності рівня їхньої компетентності вимогам посади, яку вони обіймають; залучення персоналу до управління організацією, вирішення питань, пов'язаних з розстановкою та використанням працівників, усуненням кругової поруки та взаємної невимогливості в трудовому колективі [2].

На сьогодні організації та проведенню ділової оцінки персоналу притаманні суттєві вади. Обґрунтоване вивчення професійних, ділових та особистісних якостей працівників часто підміняються розробленням формальних характеристик, що доповнюються лише їх біографічними та анкетними даними. Досвід проведення попередніх атестацій персоналу свідчить про доволі низький відсоток негативно атестованих працівників, а також фахівців, зарахованих до резерву на посади керівників [3]. Водночас саме атестації персоналу відводиться важлива роль у формуванні резерву керівників. За результатами атестації державних службовців центрального апарату Міністерства фінансів України за 2014 рік із

загального числа працівників, які відповідали займаній посаді, лише 26,5 % були рекомендовані для зарахування до кадрового резерву. Це свідчить про наявність важливих недоліків у системі підбору персоналу та їх початковій діловій оцінці. Таке явище породжує недовіру серед працюючого населення до цієї процедури.

Оцінка персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом. Проте, для вітчизняної практики оцінювання персоналу все ще характерними є некомплексність, еkleктичний підхід, коли результати оцінки здобувають з допомогою конгломерату не пов'язаних між собою оцінних методів; брак систематичності та регулярності у застосуванні процедур оцінювання. До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання персоналу слід віднести й орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання.

Тому для підвищення ефективності оцінювання персоналу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають вищі менеджери, колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів праці.

Список використаних джерел: 1) Немикіна С.С. Сутність і завдання оцінки персоналу / С.С. Немикіна // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі. – 2006. – Ч.2. – С. 45-47.; 2) Ситнік О.Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О.Д. Ситнік // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №11. – С. 84-87.; 3) Борисова Е. Критерии оценки персонала / Елена Борисова // Персонал-микс. – 2005. - № 2. – С. 15-19.