

УДК 331.1: 005.95

Шерстюк Р.П., Летун О.О.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя м. Тернопіль

ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ: КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД

Sherstiuk R., Letun O.

ASSESSMENT OF SERVICE FIELD ENTERPRISES PERSONNEL: A COMPETENCY APPROACH

В умовах жорсткої конкурентної боротьби особливої ролі набувають питання щодо застосування методів управління персоналом, що спрямовані на підвищення ефективності роботи працівників і, як наслідок, підвищення успішності функціонування сучасного підприємства сфери послуг. Компетентнісний підхід є одним із найбільш дієвих інструментів у системі управління персоналом, що дає змогу структурувати політику в галузі найму, оцінки, навчання та розвитку кадрів.

Компетентнісний підхід передбачає проведення оцінки трудової поведінки співробітників підприємства, даючи можливість виявити їх сильні та слабкі сторони та, на підставі отриманих результатів, запропонувати заходи щодо покращення комплексної системи розвитку, мотивації та стимулювання персоналу [2]. Популяризація та ефективність вказаного підходу полягає в тому, що за його реалізації оцінюються якості й навички конкретного працівника, виходячи з фактичних результатів праці. Отже, об'єктивність у роботі з людськими ресурсами забезпечується саме за рахунок можливості спостереження за поведінкою персоналу підприємства. У цьому контексті компетентність працівника розглядається як ступінь його кваліфікації, яка дає змогу успішно вирішувати завдання, що постають перед ним [1].

У процесі формування моделей компетенцій персоналу підприємства сфери послуг доцільно враховувати корпоративні, професійні та управлінські. Компетенції. Корпоративні компетенції співвідносяться з корпоративною культурою підприємства, їх наявність необхідна в посадовому профілі всіх працівників. Професійні компетенції характеризують знання та навички, необхідні для реалізації функцій, які виконують працівники, налаштовані на успішне досягнення професійних цілей і завдань. Управлінські компетенції дають змогу оцінити ефективність управлінської діяльності менеджерів підприємства. Перелік компетенцій, що рекомендуються з метою оцінювання персоналу підприємств сфери послуг, наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Перелік компетенцій для оцінювання персоналу підприємства сфери послуг

Група компетенцій	Перелік компетенцій
Корпоративні	Аналізування проблем та прийняття рішень; інноваційність; професіоналізм; ділова комунікація; творчий підхід; зацікавленість у клієнті; робота з інформацією.
Професійні	Спеціальні знання; відкритість та повага; відповідальність; розуміння бізнесу; здатність до навчання.
Управлінські	Уміння працювати в команді; мотивація підлеглих; лідерство; оперативне керівництво; надійність; орієнтація на результат.

Для оцінювання компетенцій необхідно використовувати шкалу, що розробляється для кожної виділеної компетенції від мінімально допустимого до бажаного рівня розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала для оцінки компетенцій персоналу торговельного підприємства

Рівень	Дескриптор
Базовий	Компетенція в працівника не проявляється взагалі або виявляється мінімально, практичні вміння та навички відсутні або ж знаходяться на мінімальному рівні.
Стартовий	Компетенція в працівника проявляється рідко, необхідні вміння та навички присутні, але потребують подальшого розвитку.
Нормативний	Компетенція в працівника проявляється при вирішенні типових завдань, необхідні вміння та навички сформовані на достатньому рівні.
Максимальний	Компетенція в працівника яскраво виражена, вміння та навички сформовані та розвинені.

Після проведення оцінки здійснюється обробка отриманих результатів та розраховується інтегральний бал. Процедура оцінювання компетенцій персоналу підприємства сфери послуг відповідно до шкали дає змогу отримати актуальну інформацію про рівень розвитку компетенцій. До основних методів оцінювання компетенцій відносимо атестацію; метод центру оцінки; ділові ігри; тестування.

Для комплексного аналізу ефективності оцінювання компетентності персоналу використовують методологію оцінки, сутність якої полягає в такому: якщо ефективність неможливо визначити у вартісному вираженні та порівняти з витратами, необхідно звернутися до цільової та потрібної форми вираження ефективності. Цільова ефективність – це відношення результату діяльності до мети. Під потрібною ефективністю розуміється відношення мети до потреб, ідеалів і норм. Отже, якщо у цільових орієнтирах системи оцінки персоналу враховано всі потреби суб'єктів та об'єктів оцінки, то таку систему оцінки можна вважати досить ефективною. Потребна ефективність взаємопов'язана з цільовою ефективністю: більш раціональною за інших рівних умов виявиться та система, мета якої відбиває потреби об'єктів та суб'єктів оцінки максимально широко. Багатокомпонентну модель ефективності досить часто доповнюють ще одним різновидом – комерційною ефективністю, яка більшою мірою відповідає інтересам підприємства в конкурентному середовищі, оскільки дає змогу оцінити термін окупності. Отже, визначити ефективність системи оцінки персоналу підприємства сфери послуг можна за такою формулою:

$$E = \frac{M}{П} \times \frac{P}{M} \times \frac{P}{B},$$

де E – ефективність системи оцінки персоналу; M – мета оцінки; П – потреба суб'єктів та об'єктів оцінки; P – результат оцінного процесу; B – витрати на оцінку.

Таким чином, новизна запропонованого підходу полягає в тому, що модель оцінки персоналу підприємств сфери послуг встановлює відповідність між ключовими показниками ефективності діяльності та ступенем виразності компетенцій працівників. У результаті прийняті кадрові рішення дадуть змогу сформувати лінійний резерв, що сприятиме зростанню кадрового потенціалу сучасних підприємств сфери послуг.

Список використаних джерел:

1. Шерстюк Р., Стойко І., Паляниця В. Організаційна культура управління: адхократія, компетентність і лідерство. Соціально-економічні проблеми і держава. 26(1). 2022. С. 37–45. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22srpkil.pdf>.
2. Ostrovska H.Yo., Sherstiuk R.P., Tsikh H.V., Demianyshyn V.H., Danyliuk-Chernykh I.M. Conceptual Principles of Learning Organization Building. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 2021, № 3. С. 167–172. Doi: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>.