

УДК 331.108.4

Літинська В. А., к.е.н., старший викладач  
кафедри управління персоналом і  
економіки праці Хмельницького  
національного університету

### **ПРОЦЕС ПРОВЕДЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В даній статті розглянуто послідовні етапи оцінювання персоналу машинобудівних підприємств: визначення методу оцінювання показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу; визначення показників для оцінювання персоналу; обґрунтування оптимальної кількості показників для оцінювання персоналу; визначення ознак бальної оцінки показників; розрахунок індивідуального коефіцієнта персоналу; підведення підсумків проведення оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу.

**Ключові слова:** оцінка, етапи, персонал, підприємство, машинобудування.

Litynska V.A.

### **PROCESS OF LEADTHROUGH OF EVALUATION OF PERSONNEL OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES**

The successive stages of evaluation of personnel of machine-building enterprises are considered in this article: determination of method of evaluation of indexes of professional, professional and personality qualities of personnel; determination of indexes is for the evaluation of personnel; a ground of optimum amount of indexes is for the evaluation of personnel; determination of signs of ball estimation of indexes; calculation of individual coefficient of personnel; working out the totals of leadthrough of evaluation of professional, professional and personality qualities of personnel.

**Keywords:** estimation, stages, personnel, enterprise, engineer.

Литинская В.А.

### **ПРОЦЕСС ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНИВАНИЯ ПЕРСОНАЛА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В данной статье рассмотрены последовательные этапы оценивания персонала машиностроительных предприятий: определение метода оценивания показателей профессиональных, деловых и личностных качеств персонала; определение показателей для оценивания персонала; обоснование оптимального количества показателей для оценивания персонала; определение признаков бальной оценки показателей; расчет индивидуального коэффициента персонала; подведение итогов проведения оценивания профессиональных, деловых и личностных качеств персонала.

**Ключевые слова:** оценка, этапы, персонал, предприятие, машиностроение.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** За умов переходу України до ринкових умов значно зростає необхідність проведення професійної оцінки персоналу підприємства. Це пов'язано, по-перше, із необхідністю підвищення ефективності діяльності підприємства, що, в свою чергу, передбачає зростання рівня відповідності кожного працівника за свою роботу.

По-друге, сучасні ринкові тенденції розвитку людського потенціалу підприємства, такі як: зростання ціни трудових послуг, збільшення ролі трудових ресурсів під час виробництва товарів та послуг, постійне зростання професійних вимог до персоналу підприємства, вимагають від підприємства зростання кваліфікацій персоналу, високої мотивації праці.

По-третє, розвиток підприємства відбувається під впливом зміни зовнішнього середовища, який передбачає необхідність поєднання кількісних і якісних характеристик персоналу підприємства із новими вимогами, без яких плани підприємства залишаються

нереалізованими та знижується продуктивність праці і мотивація персоналу підприємства. Саме тому посилену увагу необхідно приділяти розвитку трудових ресурсів та проводити оцінювання їхньої роботи.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.**

Питаннями вивчення процесу оцінки персоналу підприємств займалися наступні вчені та науковці: О.М. Гірняк, А.Я. Кибанов, А.М. Колот, О.В. Крушельницька, П.П. Лазановський, Д.П. Мельничук, М.І. Мурашко, Г.В. Назарова, Л.Е. Орбан-Лембирк, Г.В. Щекин, С.В. Шекшня та ін. Незважаючи на те, що, у теорії і практиці управління персоналом підприємства охарактеризовано понад двох десятків методів проведення оцінки управлінського персоналу, однак жоден з них не є універсальним і містить у собі ряд переваг та недоліків.

**Цілі статті.** Основним завданням дослідження є розробка послідовних етапів оцінювання персоналу машинобудівних підприємств та детальна характеристика кожного з них.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Оцінювання персоналу підприємства – це складний та багатогранний процес визначення рівня професійних, ділових та особистих якостей працівника, за результатами якого проводиться планування та розвиток його професійного росту в межах підприємства.

Методикою, яка буде враховувати всі аспекти трудового та особистого життя персоналу підприємства може бути оцінка персоналу, проведення якої передбачає виконання наступних етапів: визначення методу оцінювання показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства; визначення показників для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства; обґрунтування оптимальної кількості показників, яку необхідно використовувати для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства;

визначення ознак бальної оцінки показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства; розрахунок індивідуального коефіцієнта персоналу підприємства; підведення підсумків проведення оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

На першому етапі – визначення методу оцінювання показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства – необхідно визначити метод, за допомогою якого доцільно проводити оцінювання показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства [1, с. 211].

З цією метою було проаналізовано багато різноманітних методів. Проте, враховуючи специфіку функціонування машинобудівних підприємств та результати проведеного дослідження, яке передбачало визначення методу оцінки професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства можна дійти висновку, що оптимальним є бальний метод. Схема розрахунку бального методу наведена нижче:

1. Високий рівень (оцінка відмінно) – 3 бали – працівник відповідає високим вимогам, за результатами оцінювання того чи іншого показника професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

2. Середній рівень (оцінка добре) – 2 бали – працівник відповідає середнім вимогам, які до нього пред'являються при оцінюванні того чи іншого показника професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

3. Низький рівень (оцінка задовільно) – 1 бал – працівник відповідає низьким вимогам, які до нього пред'являються при оцінюванні визначених показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

Закінчується даний етап визначенням методу оцінювання показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

Другий етап оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства – визначення показників для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

На даному етапі необхідно визначити показники, за допомогою яких доцільно оцінювати професійні, ділові та особистісні якості персоналу підприємства. З цією метою було проведено відповідне дослідження на машинобудівних підприємствах Хмельницької області [2, с. 179].

Результати дослідження дали змогу визначити такі показники, які доцільно використовувати для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей працівників підприємства: самостійність у роботі, професійні знання, рівень освіти, комунікативні здібності, досвід практичної роботи, аналітичні здібності, здатність до цілевстановлення, складання плану дій, здатність до саморозвитку, увага до підлеглих, відповідальність, енергійність, рівень раціоналізаторської діяльності, швидкість прийняття управлінських рішень, організаторські здібності, мотивація підлеглих, лідерські здібності, проведення індивідуальних бесід із підлеглими, трудова мораль, ініціативність та підприємливість, емоційність.

Узагальнюючи вище перелічене, можна стверджувати, що існує досить великий вибір показників оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства, однак використовувати весь комплекс показників недоцільно. Така ситуація пояснюється тим, що, по-перше, використання великого комплексу показників розпорошує загальну оцінку персоналу по безлічі не основних якостей працівників підприємства. По-друге, проведення оцінювання персоналу на основі оцінки великої кількості показників передбачає збирання надзвичайно великого комплексу інформації, яка потребує використання значного часу на її детальну обробку.

Закінчується даний етап затвердження показників для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

Третім етапом оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства є обґрунтування оптимальної кількості показників, яку необхідно використовувати для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства [3, с. 108].

Закінчується даний етап визначенням оптимальної кількості показників, яку доцільно використовувати для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства.

Четвертим етапом оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства є визначення ознак бальної оцінки показників професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства. Так, прикладом визначення ознак бальної оцінки для показника професійні знання буде наступне:

1 – оцінка “відмінно” – працівник має високий рівень професійних знань. Досить вдало вирішує типові завдання, які поставлені перед ним. Під час виконання своїх обов’язків використовує певні додаткові знання та знання світових стандартів аналогічної роботи, нові методи управління персоналом та виробництвом. Він досить легко орієнтується у цілях та завданнях, які вирішуються підрозділом або підприємством в цілому;

2 – оцінка “добре” – рівень професійних знань працівника відповідає середнім вимогам, тобто він виконує свою роботу на належному рівні та використовує існуючі та частково нові методи управління персоналом та виробництвом. Під час виконання своїх обов’язків інколи використовує приклади аналогічної роботи керівників закордонних підприємств. Керівник орієнтується у цілях та завданнях, які вирішуються підрозділом або підприємством в цілому;

3 – оцінка “задовільно” – працівник має низький рівень професійних знань. Під час виконання роботи можуть виникати певні складнощі. Використовує існуючі методи управління персоналом та виробництвом. Цілі та завдання, які вирішуються підрозділом або підприємством в цілому, дещо незрозумілі керівнику.

Таким чином, результати проведеного наукового дослідження, яке дало змогу визначити показники для оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу створили об’єктивну необхідність визначення коефіцієнта просування

персоналу, на основі якого визначається майбутній професійний розвиток кожного працівника підприємства.

П'ятим етапом оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства є розрахунок індивідуального коефіцієнта персоналу підприємства.

На даному етапі доцільно обчислити коефіцієнт для кожного працівника підприємства. Умови та порядок визначення даного коефіцієнта визначається конкретним підприємством залежно від індивідуальних потреб працівників, займаної посади, трудового стажу працівника тощо [4, с. 95].

Таким чином, визначивши величину індивідуального коефіцієнта персоналу підприємства, можна зробити відповідні висновки щодо перспектив професійного просування кожного працівника підприємства.

Завершальним етапом оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства є підведення підсумків проведення оцінювання персоналу підприємства.

На даному етапі на основі результатів проведеного оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу підприємства можливе: звільнення працівника, залишення на тій же посаді або підвищення по службі, виплата премій тощо [5, с. 37].

**Висновки.** Таким чином, використання запропонованих методичних підходів до оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей персоналу на підприємствах дозволить: визначати рівень професійних знань та компетентності персоналу; проводити ефективний підбір та розстановку персоналу підприємства; визначити особистісні якості працівників підприємства; визначити перспективи кар'єрного просування кожного працівника підприємства; виявити сильні та слабкі сторони працівників, їхні можливості та здібності; виявити недоліки та помилки, які допускають працівники підприємства під час виконання своїх посадових обов'язків та знайти шляхи їх усунення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.
2. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навчально-практичний посібник. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 311 с.
3. Орбан-Лембирк Л.Е. Психологія управління: Посібник. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
4. Управление персоналом организации: Практикум: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2002. – 296 с.
5. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. - 3-е изд., перероб. и доп.- К.: МАУП, 1999.