

4. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : моногр. / [Д. Г. Лук'яненко, О.Г. Білорус, Б. В. Губський та ін.] ; за ред. Д. Г. Лук'яненка. – К. : Либідь, 2000. – 582 с.
 5. Економіка підприємства [Текст] : навчальний посібник / А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба та ін. ; За ред. А.В. Шегди ; М-во освіти і науки України. – Київ : Знання, 2005. – 431 с. ; 20 см. – ISBN 966-346-034-2
 6. Економіка підприємства [Електронний ресурс] : підручник / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2000. – 328 с. – ISBN 966-574-156-X
 7. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів (виробничі фонди та ефективність). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.slv.com.ua/darom/finans/001.html>.
 8. http://www.niss.gov.ua/book/StrPryor/11_2009/30.pdf.
 9. Особливості функціонування деревообробного виробництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://derevo.info/content/detail/154>.
 10. http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vntu/2008_17_1/77.pdf.
-

Красношанка В.В.

доцент НТУУ «КПІ»

Гиленко К.М.

магістрантка ФСП НТУУ «КПІ»

ВПЛИВ АТЕСТАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Атестація персоналу – це визначення особистих та професійних якостей працівників на основі завдань розроблених критеріїв. Регулярне оцінювання персоналу дозволяє виявити рівень компетенції спеціалістів, правильно сформулювати цілі діяльності працівників і розробити адекватну систему мотивації. Однак на практиці атестація часто зводиться до формальної процедури, що робить її абсолютно неефективною. Основна причина такого стану відсутність тривалої та кропіткої роботи до проведення атестаційної процедури.

Attestation of personnel is determination of the personal and professional qualities of workers on the basis of tasks of the developed criteria. The regular evaluation of personnel allows to find out the level of jurisdiction of specialists, correctly to formulate the aims of activity of workers and develop the adequate system of motivation. However in practice attestation is often taken to formal procedure which does her absolutely uneffective. Principal reason of such state is absence of the protracted and tedious work to conducting of attestation procedure.

Ключові слова: атестація, персонал, технологія оцінки, етапи атестації, кадрова служба, компетенції.

Вступ. Атестація є необхідною умовою успішного функціонування будь-якого підприємства, адже це ніби діагностика життєдіяльності організації, у

процесі проведення якої вирішуються головні питання: відповідність або невідповідність того чи іншого працівника займаній посаді. Безперечним є вплив атестації на поліпшення якісного складу персоналу, його ефективне використання, зростання професійної компетентності, підвищення кваліфікації, посилення організованості й відповідальності працівників

Атестація (від лат. *attestation* – свідоцтво) – відгук, характеристика; визначення кваліфікації працівника. В «Енциклопедическом словаре Брокгаузара и Эфрона» атестація визначається як «отзыв о способности и благонадежности чиновника». За «Сводом законов» (1857) у послужному списку кожного чиновника в особливій графі відзначалося: «способен ли к продвижению штатской службы и достоин ли повышения чином, и если будет, то по каким причинам».

На сьогодні атестація – це періодична комплексна оцінка діяльності персоналу. Основна задача даної процедури полягає у визначенні на підставі встановлених критеріїв відповідності працівників посадам, які вони обіймають. Правильно вибудована система атестації повинна забезпечити більш високий рівень віддачі людських ресурсів організації у комплексі та забезпечити зростання рівня конкурентоспроможності [1].

Вивченню даного питання присвятили свої праці А.Я. Кібанов, Г.А. Дмитренко, А. Стадник, П. Малиновський та ряд інших авторів.

Постановка завдання. Визначити взаємозв'язок між атестацією та ефективністю роботи організації. Для цього необхідно:

- розкрити зміст атестаційного процесу;
- визначити показники ефективності роботи підприємства;
- встановити у чому проявляється взаємозв'язок атестації та ефективності організації.

Результати дослідження. Однією з найбільш поширених форм періодичної оцінки роботи персоналу є атестація. Атестація і досі залишається найбільш поширеним методом оцінки персоналу, оскільки має офіційний статус, юридичний порядок цього права викладений у коментаріях до КЗпП України[5]. Для чого ж власне потрібна атестація? В першу чергу атестація дозволяє провести діагностику персоналу тобто отримати інформацію про співробітників, виявити «больові місця», моменти, що ускладнюють роботу персоналу, і своєчасно вирішити ці проблеми. В процесі атестації проводиться інвентаризація бізнесу - компетенцій, що необхідні компанії для досягнення намічених цілей. Йдеться про визначенні за допомогою атестації цінності співробітників не лише для підрозділу (групи), але і для організації в цілому, оптимальній розстановці співробітників на місцях та створенні системи оплати праці. Компанія Vegin Group і MBF Educational Center провели спільне дослідження, присвячене атестації персоналу в Україні. Метою дослідження було з'ясувати наскільки атестація поширена в українських компаніях, як регулярно і за допомогою яких методів вона проводиться і які цілі переслідує. В ході дослідження було опитано 150 представників кадрових відділів провідних російських і українських компаній. Серед них – менеджери по персоналу, hr-директора, фахівці відділів роботи з персоналом і навчання.

Результати опитування показали, що більшість компаній проводять атестацію персоналу – 54,2 % компаній, 19 % планують ввести її в найближчому майбутньому. 26,8 % на даний момент не бачать в цьому необхідності [10].

Відповідно до існуючої практики, атестація повинна проводитись періодично, тобто один раз в п'ять років; відносно керівників і спеціалістів виробничих галузей народного господарства - один раз в три роки; майстрів, начальників цехів - один раз в два роки.

Виділяють три види атестації: підсумкову, проміжну і спеціальну [3]. *Підсумкова атестація* — це повна і всебічна оцінка виробничої діяльності працівників за весь період. Це оцінка минулого, без якої важко зрозуміти сучасне і робити висновки щодо готовності людини до майбутнього. Але навіть найпрекрасніші успіхи в минулому не гарантують їх у майбутньому, оскільки все змінюється, і тому потрібна оцінка особистих якостей, що дозволить передбачити поведінку людини в нестандартних ситуаціях. Цей вид атестації проводиться раз в три-п'ять років.

Проміжна атестація проводиться через відносно короткий період, і кожна наступна атестація ґрунтується на результатах попередньої. В США інтервал між атестаціями в промисловості складає для молодших службовців і робітників — шість місяців, для спеціалістів і керівників — один рік.

Спеціальна атестація проводиться у випадках необхідності. Так, наприклад, направлення працівника на навчання, затвердження на нову посаду, підвищення заробітної плати тощо.

Отже, атестація — це оцінка показників якості працівників. Періодичне оцінювання цих якостей дозволяє визначити, чи є цінним даний працівник для організації; обґрунтувати доцільність підвищення оплати; оцінити ефективність роботи служби персоналу в тих випадках, коли набір кадрів здійснювався без узгодження з майбутнім безпосереднім керівником.

Атестація виконує як явні, так і латентні (приховані) функції. До явних належить встановлення факту відповідності конкретного працівника вимогам посади, яку він займає. Отже, ціль атестації — прийняття офіційного рішення, яке зберігає (підтверджує) або змінює соціальний статус (становище, посаду) атестованого. Ціллю атестації може бути також контроль за виконанням поставленого завдання, виявлення невикористаних можливостей, вирішення питання про шляхи, форми навчання, перепідготовку [2].

Латентні функції атестації досить різноманітні. До них належить: поглиблене знайомство з підлеглими, їхніми можливостями і здібностями; обґрунтування раніше прийнятих кадрових рішень; усунення кругової поруки і взаємної невимогливості в колективі; перекладання відповідальності за розміщення кадрів на атестаційну комісію; підвищення відповідальності підлеглих; отримання підстави для звільнення працівників, планування кар'єри.

В західних фірмах дані атестації заносять в «інвентаризаційну карту» працівника. Нашим законодавством передбачено, що атестація працівників є умовою формування персоналу в підприємствах та умовою зміни трудового договору, умовою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації,

покращення якості роботи. За результатами атестації складають схему посад, з визначенням того, як потрібно працювати з кожним працівником [4].

Ефективність атестації визначається передусім її об'єктивністю, гласністю, безперервністю і досягається:

- повнотою системи показників діяльності й поведінки працівників, які використовуються для оцінки;

- достатністю та вірогідністю інформації, яка використовується для розрахунку показників;

- узагальненням результатів діяльності й поведінки працівників за весь між атестаційний період і динаміки змін цих результатів;

- демократичністю оцінки, тобто широким залученням до неї колег і підлеглих.

Успіх атестації визначається перш за все використанням достовірних даних, об'єктивним і доброзичливим ставленням до того, кого атестують, знанням, ясністю цілей, чіткістю зіставлення критеріїв і показників оцінки.

Для того щоб атестація була проведена якісно, необхідна тривала підготовка. Вона включає в себе тих, хто буде проводити атестацію, самі критерії оцінки, а також ресурси, за допомогою яких плани будуть виконані. Проводить атестацію може безпосередньо керівництво, кадрова служба або паралельні відділи. В процесі атестації виділяють такі етапами [8]:

1. Визначення цілей та задач: для чого проводиться атестація.
2. Визначення фокус-груп: кого оцінюватимуть.
3. Критерії оцінки: які якості будуть оцінюватись.
4. Ресурси: чи буду атестація проведена своїми силами і яким чином.
5. Робота над результатами і підготовка звітності.
6. Матеріальна винагорода найбільш успішних співробітників.

Підготовчий період — це етап, протягом якого: складається перелік працівників, які повинні пройти атестацію; визначається склад атестаційної комісії; йде підготовка потрібних документів на атестантів; ведеться організація роз'яснювальної роботи про цілі та порядок атестації; розробляються графіки проведення атестації. Для проведення атестації створюється атестаційна комісія. Пропозицію про склад комісії вносить менеджер з персоналу. Офіційний склад атестаційної комісії оголошується і затверджується наказом керівника підприємства.

Етап безпосередньої атестації починається з засідань, на які запрошують атестантів, їх безпосередніх начальників — розглядом всіх матеріалів, їх обговорення, формування висновків і рекомендацій. На заключному етапі керівник організації приймає рішення за результатами атестації.

Формування висновку проводиться з врахуванням: висновків і пропозицій безпосереднього керівника; оцінок ділових і особистих якостей атестанта і відповідності їх вимогам робочого місця, посади; думки кожного члена атестаційної комісії, порівняння даних попередньої атестації з даними на момент атестації та характер змін; думку самого працівника про свою роботу та можливість потенційних можливостей. Особливого значення надають трудовій

дисципліні, прояву самостійності в критичній ситуації, професійній придатності працівника.

За підсумками атестації розробляється план заходів, і відповідно до рекомендацій комісії керівник може здійснювати кадрові перестановки, поповнювати резерви кадрів, а також матеріально заохочувати позитивно атестованих працівників [6].

В структурі великих компаній можуть бути передбачені спеціальні оціночні центри. Найбільш часто вживаним методом атестації виявилася професійна оцінка, цей метод вказали 58,4 % респондентів, провідних атестацію, 48,1 % застосовують оцінювальне інтерв'ю, 18,2 % використовують метод оцінки 360 градусів, 10,4 % компаній мають ассесмент-центр, 6,5 % користуються власними методами [9]. Консультанти, що в них працюють, проводять тестування як професійних так і особистісних якостей працівника. Для оцінки професійних якостей персоналу зазвичай використовують метод аналізу результатів діяльності, а також експертні оцінки. Особистісні якості досліджуються за допомогою експертної оцінки, інтерв'ю, тестування. Джерелом інформації є колеги або керівник. Результати дослідження представляються як психологічна характеристика з обґрунтуванням висновків про кожного спеціаліста. Досить цікавим способом проведення атестації є метод «360 градусів». Суть методики «360 градусів» полягає в тому, що оцінку співробітника проводить все його робоче оточення: керівники, підлеглі, колеги і клієнти. Але це обов'язково повинні бути люди, які реально бачать робочу поведінку оцінюваного. Є також можливість звернутися до консультаційних центрів. Це дозволить добитися максимальної об'єктивності, використати нестандартні методи оцінювання, наприклад, побудова профілю співробітника за допомогою точок на графіку або метод assessment centre. Суть методу полягає в тому, щоб створити завдання, що моделюють ключові моменти діяльності оцінюваного, в яких виявилися б ті, що є у нього професійно значимі якості. Міра їх враженості оцінюється підготовленими фахівцями, і на підставі цієї оцінки робиться висновок про міру придатності до даної роботи [7].

Висновок. Атестація персоналу компанії підвищує ефективність роботи не тільки окремо взятого, але і компанії в цілому. Для керівництва це прекрасний спосіб тримати «руку на пульсі» підприємства. Атестація дає можливість виявити потенціал працівника, об'єктивно оцінити його переваги і вказати на недоліки. Якщо оцінки співробітника близькі до нуля, виникає питання про відповідність його даній позиції. Як правило нулі являються своєрідним попереджувачим сигналом для співробітника, змушуючи його до наступної атестації покращити свої показники. Атестація повинна тримати працівника в тонусі, мотивувати їх до подальшого розвитку, давати сигнали для персонального росту.

Перелік посилань

1. Десслер Г. Управление персоналом / Десслер Г. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004.
2. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент : науч.пособ. / Дмитренко Г.А. – К. : ГЗМН, 2002.

3. Дорошенко Е.А. Оценка профессиональных, деловых, личных качеств персонала: Метод. рекомендации по аттестации руководителей и специалистов / Дорошенко Е.А. – К. : МАУП, 1996.
 4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организаций : Практикум / Кибанов А. Я. – М.: ИНФРА-М, 1999.
 5. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу : навч. посіб. / Колот А.М. – К.: Вид-во КНЕУ, 1998.
 6. Малиновский П. Методы оценки персонала / Малиновский П. – М., 2003.
 7. Стадник А. Оценка персонала / Стадник А. – М.: ООО «Бегин групп», 2005.
 8. Управление персоналом предприятия / под ред. А.А. Крылова, Ю.В. Прушинского. – М.: ЮНИТИ ; Единство, 2002.
 9. Справочник по управлению персоналом // Ежемесячный специализированный журнал российской HR-практики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sup.kadrovik.ru/> «.
 10. Управление персоналом / Под ред. Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л. // Электронная библиотека. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/>.
-

Кривда О.В.

к.е.н., доцент НТУУ «КПІ»

Аушева Г.А.

студентка ТЕФ НТУУ «КПІ»

ПРОБЛЕМА КРЕДИТУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПЕРІОД ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

У роботі досліджено теоретичні і практичні аспекти кредитування малих підприємств в період фінансової кризи в Україні. Показано передумови виникнення проблеми кредитування. Визначено вплив міжнародних фінансових організацій на українську банківську систему.

The paper explored the theoretical and practical aspects of credit small entrepreneurs during the financial crisis in Ukraine. Displaying predictors of problem loans. Determine the impact of international financial organizations on the Ukrainian banking system.

Ключові слова: кредитування, мале підприємство, економічна криза, суб'єкти кредитних відносин, обігові кошти, ліквідність.

Вступ. За останні роки в Україні відбувся перехід до принципово нових економічних відносин. Цей перехід закономірно призвів до необхідності постановки і вирішення важливих для більшості українських банків проблем. Однією з найбільших проблем є проблема кредитування малих підприємств, яка виникає у результаті порушення умови принципу повернення кредиту і призводить до серйозних фінансових втрат банку. Цією проблемою займалися багато фінансистів та економістів України. Це статті В. Бодрова, Л. Воротиної, В. Грушко, О. Віленського, О. Кужель, А. Пересади.

Постановка задачі. Метою цієї статті є визначення проблематики кредитування малих підприємств в Україні в період економічної кризи.