

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Ахновська І.О.

к.е.н., доцент Донецького національного університету

СУЧАСНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В статті розглянуто економічну сутність категорії «розвиток персоналу». Доведено, що критерієм ефективності розвитку персоналу є його оцінювання. Наведено визначення оцінки персоналу, окреслено її цілі та принципи. Розглянуто позитивні та негативні риси таких методів оцінки, як Key Performance Indicators, «метод «360 градусів», метод «Азимут». Зроблено висновок, що метод «360 градусів» і метод «Азимут» можна віднести саме до оцінки персоналу, а методику КРІ – скоріше, до системи оцінки ефективності діяльності. Акцентовано увагу на тому, що за методом «Азимут» не слід проводити кадрових рішень. Підкреслено, що метод «360 градусів» вартий впровадження в систему управління персоналу, бо це єдиний метод, за якого робітник оцінює керівника. Однак, метод «360 градусів» – це лише один з методів, але не основний, тому кожне підприємство повинне самостійно вибрати той метод, який буде для нього найзручнішим.

Ключові слова: розвиток персоналу, оцінка персоналу, методи оцінки персоналу, ефективність, КРІ, 360 градусів, Азимут.

Вступ. Сучасні тенденції глобалізації та інтеграції обумовлюють більш ретельне вивчення людського капіталу як одного з ключових чинників, що безпосередньо визначає ці процеси. Тому на перше місце виходять питання з управління персоналом, зокрема, оцінка його діяльності і потенціалу. Актуальність проблеми оцінки персоналу обумовлена вагомою її практичною значущістю і одночасно недостатньою теоретичною розробленістю.

Серед зарубіжних учених найбільш відомими в області управління персоналом є роботи М.Х. Мескона, Г. Мінцберга і П. Друкера. Проблемою оцінки персоналу займалися такі українські й російські вчені: Г.Г. Руденко, С.Н. Апенько, А.М. Пономарьов, Т.А. Беркутова, Н.В. Крониковська, В.А. Дятлов, В. Т. Пихало, А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов й інші. Питання, що пов'язані з розгляданням формування, оцінювання і розвитку компетенцій персоналу, розглядалися у багатьох наукових роботах. Разом з тим, на даний момент не існує єдиної методики або алгоритму оцінки персоналу підприємства і реалізації його на практиці. Актуальність проблеми, її теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, його мету і зміст.

Постановка задачі. Метою роботи є огляд існуючих методик щодо оцінювання персоналу підприємства та визначення основних проблем, що виникають при проведенні оцінки.

Результати дослідження. На сьогодні не існує чіткого визначення поняття «розвиток персоналу». Згідно з тлумачним словником української мови, розвиток – це процес, внаслідок якого відбувається зміна якості предмета, явища, перехід від одного якісного стану до іншого [1, с. 1086].

На думку О. А. Грішної, розвиток персоналу – це сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом у сфері навчання персоналу організації, його перепідготовки і підвищення кваліфікації. В широкому розумінні розвиток персоналу також охоплює питання професійної адаптації, оцінки кандидатів на вакантні посади, поточного періодичного оцінювання персоналу, планування ділової кар'єри, службово-професійного просування та багато інших [2, с. 16]. О. С. Заклета-Берестовенко під розвитком персоналу розуміє цілісний активний процес удосконалення знань, умінь та навичок, а також реалізації потенційних можливостей працівників підприємства, що здійснюється через систему організаційно-економічних заходів, які передбачають навчання персоналу, його адаптацію, атестацію та планування трудової кар'єри [3, с. 77]. Д. Джой-Меттьюз вказує, що розвиток персоналу – це цілісний та активний процес удосконалення, пов'язаних з робочою діяльністю знань та умінь із використанням широкого спектру навчальних методів та стратегій [4, с. 20]. У працях А. В. Алістаєвої розвиток персоналу запропоновано розглядати, як процес збільшення інтелектуального, творчого, культурного потенціалу та підвищення освітнього рівня працівника, на основі вдосконалення його розумових і фізичних здібностей, професійних якостей, талантів, виховання високих моральних якостей тощо, який спрямовано на формування людини як особистості та найвищої цінності підприємства [5, с. 320]. А. П. Егоршин розглядає поняття розвитку людських ресурсів як комплексний та безперервний процес всебічного розвитку особистості працівників організації з метою підвищення ефективності їх роботи [6, с. 166]. Найбільш чітко дає визначення розвитку персоналу В. А. Савченко: розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу [7, с. 33].

Таким чином, узагальнення існуючих наукових підходів до трактування сутності розвитку персоналу дає змогу стверджувати, що розвиток персоналу – це система заходів, які спрямовані на набуття працівниками організації нових компетенцій, знань, умінь, навичок, що будуть використані ними у професійній діяльності, з метою підвищення як особистої конкурентоспроможності, так і підприємства, установи, організації в цілому.

Критерієм ефективності розвитку персоналу є його оцінювання. У загальному вигляді оцінка персоналу є процесом зіставлення якісних характеристик персоналу (його компетенцій) з вимогами посади або робочого місця. Так, оцінка персоналу - процес визначення ефективності виконання співробітниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації

організаційних цілей. До того ж, саме оцінка персоналу виступає засобом, що дозволяє визначити реальний кадровий склад в аспекті його сильних і слабких сторін, перспектив подальшого розвитку, ступінь відповідності цілей працівників цілям підприємства. Вона є основою для ухвалення кадрових рішень і виявлення причин успіхів і провалів кадрової політики і діяльності підприємства в цілому.

Цілями оцінки персоналу можуть бути: регулярне підведення підсумків (кварталу, року); розвиток співробітника; ухвалення рішення про перегляд заробітної плати або про розмір премії; зміна корпоративної культури; балансування взаємних очікувань (Psychological Contract) співробітника і працедавця. Принципами оцінки персоналу є простота, гнучкість, включеність майбутніх користувачів в розробку.

За результатами опитування [8] персоналу підприємств України, Росії, Білорусії та Казахстану складено рейтинг HR-технологій (рис.1).

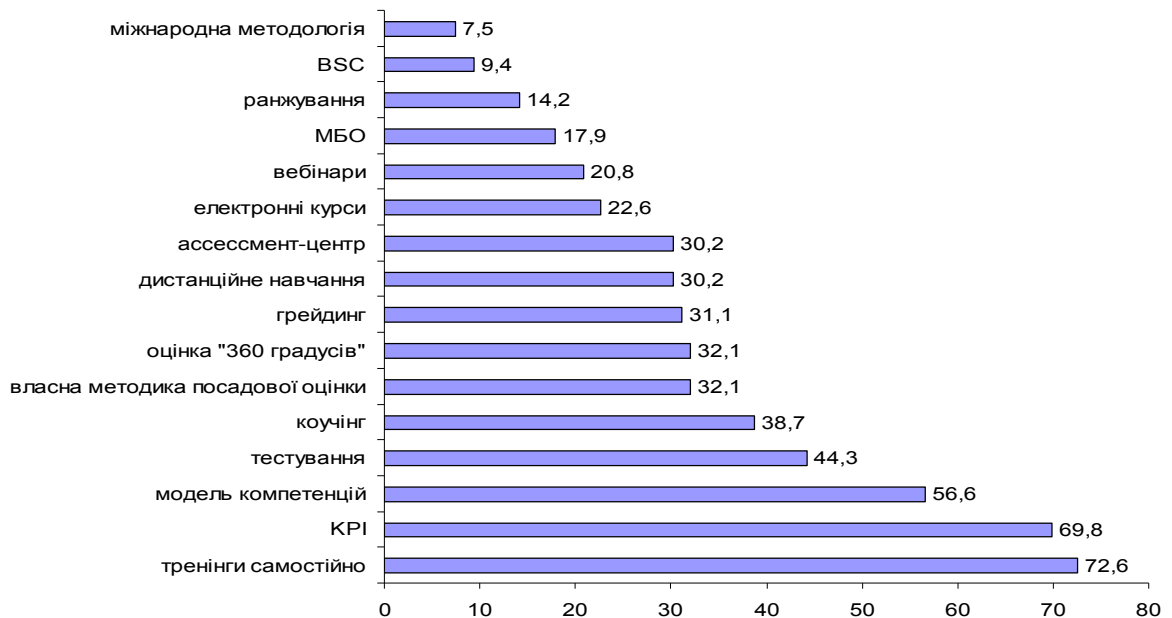


Рис. 1. Технології управління персоналом, % (методи, що застосовуються у компанії)

Бачимо, що в 69,8 % компаній застосовується оцінка за КРІ, отож, доцільно розкрити сутність й основні вади цієї оцінки.

КРІ (Key Performance Indicators) – це система показників, за допомогою якої працедавці оцінюють своїх співробітників. Мета системи - зробити так, щоб дії співробітників з різних служб не були суперечливими і не гальмували роботу фахівців з інших підрозділів. Кожен вносить внесок до загальної справи, працює на досягнення цілей, що стоять перед ним, і в результаті отримує бонуси за їх виконання. Один з головних мінусів КРІ полягає в тому, що якщо підрозділ погано спрацював, в зарплаті можуть втратити відразу всі його співробітники. Адже персональні КРІ пов'язані з ключовими показниками всього відділу. Крім того, не всі співробітники можуть безпосередньо впливати на стратегічні компанії КРІ: якщо бонус залежить

від чистого прибутку і продажів, навряд чи, сидячи в офісі, секретар або економіст зможуть на нього вплинути.

Ще одним поширеним методом оцінки персоналу є метод «360 градусів». Основні проблеми, пов'язані з використанням методу оцінки «360 градусів», підрозділяються на сім категорій: вплив на бізнес; проблеми, пов'язані з використанням результатів і вживанням заходів; проблеми, пов'язані із співробітниками; проблеми, пов'язані з керівниками; проблеми, що стосуються самого процесу проведення опитування; проблеми, пов'язані з анонімністю; адмініструванням проекту.

У західних компаніях сьогодні поширюється також методика «Азимут» – розробка компанії BSSL, заснована на побудові соціальної мережі компанії. Дозволяє виявити формальні і неформальні зв'язки між співробітниками, побачити «карту робочих взаємодій», встановити неформальних лідерів в колективі, виміряти ступінь довіри співробітників один до одного, а також отримати рекомендації щодо оптимізації робочої взаємодії. «Азимут» – «швидка методика». Невелика кількість питань дозволяє співробітникам пройти її дуже швидко, витративши мінімум робочого часу. «Азимут» спроектований так, щоб не задавати співробітникові зайвих питань. За основу взяті технології адаптивного тестування, коли постановка наступного питання для учасника оцінки залежить від його відповідей на попередні питання.

Висновки. Сучасний етап економічного розвитку України вимагає вирішення практичних завдань стосовно управління трудовою діяльністю персоналу підприємств шляхом застосування різних соціально-економічних методів управління, які змогли б підвищити економічну зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати. Кожен з методів оцінки персоналу, що досліджені в статті, має свої негативні й позитивні риси. Однак, якщо метод «360 градусів» і метод «Азимут» можна віднести саме до оцінки персоналу, то КРІ – скоріше, до системи оцінки ефективності діяльності. Слід також пам'ятати, що за методом «Азимут» не слід проводити кадрових рішень. Метод «360 градусів» вартий впровадження в систему управління персоналу, бо це єдиний метод, за якого робітник оцінює керівника. Однак, це – один з методів, але не основний, тому кожне підприємство повинне самостійно вибирати той метод, який буде для нього найзручнішим.

Список використаних джерел

1. Бусел В. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод.і допов.) / Уклад.і голов.ред. В.Т.Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
2. Грішнова О.А. Людський розвиток: навчальний посібник / О.А. Грішнова. – К.: КНЕУ, 2006. – 308 с.
3. Заклета-Берестовенко О.С. Підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу як результат вдосконалення управління / О.С. Заклета-Берестовенко // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2009. – №4. – С.77-84.

4. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз. – М.: Эксмо-Пресс, – 2006. – 432 с.
5. Алістаєва А.В. Загальні підходи та критерії оцінки соціальної ефективності / А.В. Алістаєва // Вісник Приазов.держ.техн.ун-ту: зб.наук.праць / ПДТУ. – Маріуполь, 2008. – Вип.18, ч.1. – С.320-323.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, – 2003. – 720 с.
7. Савченко В.А. Використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу / В.А. Савченко // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: збірник наукових праць. – 2011. – ч.1. – С. 33-38.
8. Бабушкин Э. Технологии HR [Электронный ресурс] / Э. Бабушкин // HRM-RU: ведущий портал о кадровом менеджменте. – Режим доступа: <http://hrm.ru/tekhnologii-hr-rezultaty-oprosa>.

Ахновская И.А.

к.э.н., доцент Донецкого национального университета

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрена экономическая сущность категории «развитие персонала». Доказано, что критерием эффективности развития персонала является его оценка. Приведено определение оценки персонала, определены ее цели и принципы. Рассмотрены положительные и отрицательные стороны таких методов оценки, как Key Performance Indicators, «метод «360 градусов», метод «Азимут». Сделан вывод о том, что метод «360 градусов» и метод «Азимут» можно отнести именно к оценке персонала, а методике КРІ – скорее, к системе оценки эффективности деятельности. Акцентируется внимание на том, что по методу «Азимут» не стоит осуществлять кадровых решений. Подчеркнуто, что метод «360 градусов» целесообразно внедрять в систему управления персоналом, так как это единый метод, при котором работник оценивает руководителя. Однако, метод «360 градусов» - это всего лишь один из методов, но не основной, поэтому каждое предприятие должно самостоятельно выбирать тот метод, который будет для него удобным.

Ключевые слова: развитие персонала, оценка персонала, методы оценки персонала, эффективность, КРІ, 360 градусов, Азимут.

Akhnovskaya I.A.

Candidate of economic sciences, Assistant professor of Donetsk national university

THE MODERN METHODS OF ENTERPRISE STAFF EVALUATION

The article considers the economical essence of the category «staff development». It is proved, that the criteria of effectiveness of staff development is its evaluation. The definition of staff evaluation is given, its aims and principles are defined. The positive and negative aspects of such evaluation methods as Key Performance Indicators, method «360 degrees», method «Azimuth» are

considered. The conclusion is the following: the method «360 degrees» and method «Azimuth» can be referred to staff evaluation, and the methodology KPI – to the system of activity effectiveness evaluation. The accent is made on the following: it's better not to make staff decisions in accordance with the method «Azimuth». It is mentioned that the method «360 degrees» can be reasonably used in the system of staff management as it is single method where the worker evaluates the manager. However, the method «360 degrees» is just one of the methods, but not main, so each enterprise must choose itself the method which will be convenient for it.

Keywords: staff development, staff evaluation, staff evaluation methods, effectiveness, KPI, 360 degrees, Azimuth.

Гавриш О.А.

проф., д.т.н НТУУ «КПІ»

Савицька Н.Ю.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуте поняття конкурентоспроможності підприємства, фактори, які на неї впливають. Також проаналізовано ряд літературних джерел з метою визначення основних методів та методик оцінки конкурентоспроможності підприємств. Досліджені особливості методів, визначені їх переваги та недоліки.

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, методи оцінки, показники, підходи, аналіз.

Вступ. Розвиток економіки тісно пов'язаний з проблемою конкурентоспроможності підприємств. Конкурентоспроможність підприємства являє собою перевагу одного підприємства по відношенню до інших, які відносяться до тієї ж галузі і виготовляють аналогічну продукцію чи надають такі ж послуги, як на території країни, так і поза її межами. Вона вказує на здатність підприємства пристосовуватися до умов конкурентного середовища. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств є одним з найголовніших завдань кожного підприємства, оскільки сприяє зміцненню власних позицій серед підприємств-конкурентів. Саме тому важливим є правильний вибір і безпосередньо сама оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства. Це дає можливість не лише визначити місце у конкурентному середовищі, а й розробити ефективну стратегію розвитку та підвищення конкурентоспроможності.