

## АНАЛІЗ СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ ОЦІНКИ І СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Терефюк А.І.

Науковий керівник – к.е.н., доцент Мізіна О. В.  
Донецький національний технічний університет

В сучасних умовах господарювання підприємств і організацій для отримання достатніх результатів в управлінні та забезпеченні їх ефективної діяльності можливо лише за умови, що їх працівники володіють професійними знаннями, навиками, вміннями, а також бажанням та змогою примножувати свої здібності. Неефективне стимулювання сьогодні часто виступає обмежувальним чинником і не дає можливості підприємствам реалізувати свої потенційні можливості, на практиці призводить до масового відчуження персоналу від результатів трудової діяльності, зниження суспільної активності виконавців, знеособленості, зрівнялівки, інертності більшості працівників.

Питання розвитку загальної теорії стимулювання, мотивації праці, використання оцінки персоналу в системі стимулювання досліджено у працях відомих зарубіжних і вітчизняних науковців: Э. Лоулера, Д. Мак-Грегора, Д. Мак-Клелланда, А. Маслоу, А. Азарова. Питання дослідження систем оцінки працівників висвітлено в працях В. Верхоглядова, А. Колота, Ю. Лисенко, Ю. Одегова, В. Савченко, О. Заклекта-Берестовенко та ін. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання щодо місця оцінки персоналу в системі стимулювання і мотивації, виникає об'єктивна необхідність у формуванні методичного підходу до оцінки персоналу на підприємствах та формування складових системи оцінки персоналу в умовах підприємств конкретної галузі промисловості.

Метою дослідження є визначення взаємозв'язку та складових системи оцінки та стимулювання персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Оцінка персоналу є невід'ємною частиною управління персоналом у всіх його підсистемах. Застосування системи оцінки персоналу дозволяє визначити значущість працівників для підприємства і стимулювати покращення їх діяльності. За умови ефективної розробки та проведення, оцінка персоналу стає інструментарем, що дозволяє виявити слабкі і сильні сторони діяльності працівників, скласти план професійного розвитку, побудувати відкриту корпоративну культуру й довірливі стосунки з керівником.

Здійснення оцінки персоналу на підприємстві сприяє:

- плануванню кар'єри і відповідно просуванню працівників по службі;
- визначенню рівень компетентності фахівців;
- здійсненню ротації працівників з врахуванням їх компетентності і потенціалу;
- отриманню психологічного портрету працівників підприємства;

- вивченню специфіки міжособистісних відносин і психологічного клімату в колективі;
- визначенню міри задоволення і зацікавленості працівників на підприємстві;
- розробленню ефективної системи стимулювання персоналу підприємства;
- раціоналізації методів роботи з персоналом.

Фахівці виділяють декілька методів оцінки персоналу підприємств, які умовно поділяють на два види: традиційні та сучасні (рис. 1).

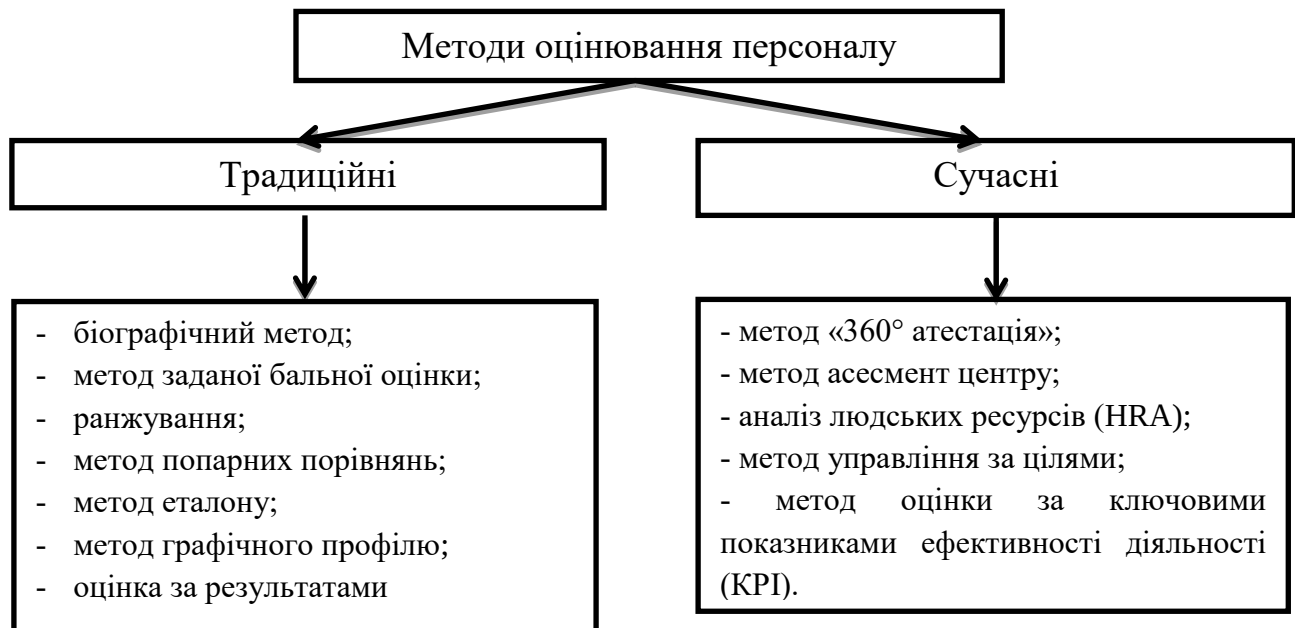


Рисунок 1- Існуючі методи оцінки персоналу

Характерні риси традиційних методів оцінки персоналу:

- сфокусованість на працівнику як окремій, незалежній одиниці колективу та його подальша оцінка поза контексту підприємства;
- здійснення оцінки виключно керівником на основі досягнутих результатів без урахування довгострокових перспектив розвитку підприємства та потенціалу працівника.

Переваги традиційних методів: простота, незначні витрати при їх впровадженні та загальнодоступність. Недоліки: не враховуються особисті якості працівника, які впливають на результат його праці, потенціал, яким він володіє.

Фахівці з оцінки персоналу виділяють декілька характерних напрямів розвитку сучасних методів:

- розглядають робочу групу (підрозділ, бригаду, тимчасовий колектив, робочу команду) в якості основної одиниці підприємства;
- оцінювання працівника здійснюється на основі оцінки його колегами та його здатності працювати в команді;
- оцінювання окремого працівника і робочої команди проводиться з урахуванням результатів всієї організації;

- до уваги береться не тільки успішне виконання поточних функцій працівником, але і здатність до професійного розвитку і засвоєння нових професій і навичок

- зростання індивідуального трудового потенціалу.

Оцінка діяльності персоналу підприємства виступає одним з найважливіших напрямів мотивації співробітників. Оцінка персоналу і показників його діяльності, будучи органічно пов'язана з системами оплати праці та з програмами, направленими на підвищення рівня трудової мотивації персоналу, дозволяє підтримувати на належному рівні зацікавленість працівників у досягненні високих виробничих результатів. Відомо, що ефективність систем стимулювання праці знаходиться в прямій залежності від того, наскільки розмір оплати праці пов'язаний з внеском працівників у досягнення цілей організації (підрозділу), наскільки справедливою вважають її ті, чия праця піддається оцінці.

Деякі фахівці [1, 2, 3] розглядають мотивацію як систему (системний компонент), в основі якої лежить свідомий вибір людиною певної лінії поведінки, яка ґрунтується на зовнішніх та внутрішніх факторах (стимулах, мотивах, потребах, ситуативних чинниках), та свідоме, цілеспрямоване спонукання працівників до праці шляхом стабільного впливу на їх особисті інтереси і цілі. Сутність мотивації як системи полягає не лише в спрямуванні трудової діяльності працівників, але й у визначенні всієї системи трудової поведінки працівників та трудових колективів підприємств.

Розглядаючи практичні аспекти мотивації праці у загальному трактуванні сутність мотивації можна виразити наступним чином: мотивація – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання особи до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей чи цілей організації [3].

Стимулювання - цілеспрямований вплив на працівника, створення зовнішнього середовища, що спонукає діяти заданим чином. Матеріальне стимулювання - заохочення працівників грошовими виплатами за результатами трудової діяльності. Система матеріального стимулювання праці - сукупність основних і додаткових показників оцінки колективних та індивідуальних результатів праці, за якою працюючим здійснюються різні виплати заохочувального характеру понад основну заробітну плату з метою використання їх матеріальної зацікавленості для підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності виробництва [4].

Системи матеріального стимулювання можуть бути поділені на три великі групи [5]:

- системи, пов'язані з реакцією на заробітну плату;
- системи, засновані на соціальних виплатах, пільгах і послугах;
- системи, засновані на доходах від власності.

Основні види матеріального стимулювання представлено на рис.2.

Мотиваційні цілі оцінки компетенцій персоналу полягають у тому, щоб правильно визначити можливі методи мотивації (матеріальної, моральної) поведінки працівників. Доцільно також виділяти загальні цілі оцінки компетенцій персоналу:



Рисунок 2 – Види матеріального стимулювання персоналу [6]

- підвищення якості управління персоналом, чого досягають періодичними і систематичними оцінками компетенцій працівників;
- забезпечення єдності дій між усіма складовими системи управління персоналом;
- підвищення ефективності використання людських ресурсів організації, що оцінюють за економічними критеріями;
- підвищення продуктивності праці, оскільки персональні оцінки є надійним стимулом для працюючих.

Сама процедура оцінювання може бути фактором умотивованості персоналу. Процедура мотивації та оцінювання персоналу взаємопов'язані, тому необхідно зосередити увагу на побудові системи мотивації, а під час проведення оцінювання – на тому, яким чином вона може вплинути на мотивацію персоналу.

Висновок. Оцінка персоналу тісно пов'язана з усіма процесами управління персоналом, в тому числі із системою стимулювання, та впливає на ефективність діяльності співробітників і результативність функціонування та розвитку в цілому.

#### Список використаних джерел.

1. Кібанов А. Я., Івановська Л. В. Стратегічне управління персоналом. - К.: 2009.- 450 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. - К.: КНЕУ, 2005. - 337 с.
3. Крушельницька О.В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу: навчальний посібник. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 215с.
4. Коваленко О. В., Гоголенко А. В. Дослідження впливу стимулювання персоналу підприємства на продуктивність праці. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_048.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_048.pdf)
5. Гриньова В.М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: Монографія. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. - 184 с.
6. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. - 2006. - № 11 (105). - С.55-61.