

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ВІТЧИЗНЯНИЙ І ЗАРУБІЖНИЙ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

*Анотація.* Розглянуто підходи до розуміння поняття "оцінка персоналу", уточнено його змістовну характеристику; проаналізовано можливості застосування зарубіжного досвіду оцінки у вітчизняній практиці; уточнено вимоги щодо забезпечення ефективної оцінки персоналу вітчизняних підприємств.

*Аннотация.* Рассмотрены подходы к пониманию понятия "оценка персонала", уточнена его содержательная характеристика; проанализированы возможности применения зарубежного опыта оценки в отечественной практике; уточнены требования по обеспечению эффективной оценки персонала отечественных предприятий.

*Annotation.* Different approaches to understanding the concept "rating of the personnel" are considered, its substantive characteristics is defined; the possibilities of application of foreign experience of rating in home practice are analysed; the demands as for ensuring the effective rating of the personnel of home enterprises are specified.

*Ключові слова:* персонал, оцінка персоналу, компетенції, Assessment, Appraisal, Evaluation.

Персонал – це ключовий ресурс будь-яких підприємств, структур та організацій. Його значення, навіть з урахуванням інтенсивних темпів розвитку техніки і технології, має першочергове значення. Ефективність діяльності будь-яких суб'єктів господарювання значною мірою визначається якісними характеристиками працівників, а саме ступенем їх відповідності робочим місцям, які вони займають. В Україні в сучасних умовах трансформації ринкової економіки аналіз трудової діяльності персоналу, оцінка їх якісних характеристик стають одними з основних напрямів формування національного менеджменту.

Питання розвитку оцінки персоналу в Україні розглядаються багатьма вітчизняними вченими, економістами та психологами, а саме такими, як: Ананьев В. Г., Афонін А. С., Балабанова Л. В., Кириченко О. А., Колот А. М., Скопилатов В. А., Федулова Л. І. та ін. [1 – 11]. Але слід зазначити, що хоча оцінці персоналу, як об'єкту дослідження, багатьма приділяється велика увага, до сих пір існують термінологічні помилки та невизначеність підходів до дефініції цього поняття.

Метою даної статті є порівняння сутності поняття "оцінка персоналу" в трактуванні вітчизняних і зарубіжних авторів та розгляд термінологічних проблем, що виникають при цьому.

Оцінювання персоналу відповідає об'єктивним потребам як роботодавців, так і працівників. З боку підприємства це обумовлено прагненням доцільно використовувати персонал, зберегти найкращі кадри і позбутися баласту некваліфікованих працівників. При цьому персонал не меншою мірою зацікавлений в оцінці особистого вкладу, свого професіоналізму, рівня значущості для організації.

Для того щоб розкрити сутність терміна "оцінка персоналу", варто проаналізувати досить різні визначення цього поняття, які дають вітчизняні вчені (таблиця).

Таблиця

Дефініції терміна "оцінка персоналу"

Джерело	Визначення
Балабанова Л. В. [1]	цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, властивостей) вимогам посади або робочого місця
Головатий М. Ф., Лукашевич М. П., Дмитренко Г. А. [2]	процедура, за допомогою якої виявляють ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам
Кириченко О. А. [5]	визначення відповідності працівника вакантному чи робочому місцю (посаді), яке він у даний час займає
Колот А. М. [6]	процес визначення того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, які впливають з його виробничих завдань

Савченко В. А. [9]	процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам
Скопилатов І. О., Єфремов О. Ю. [10]	компонент діагностики персоналу, цілеспрямований процес встановлення відповідності кількісних і якісних професійних характеристик персоналу вимогам посади (робочого місця), підрозділи і організації в цілому
Федулова Л. І. [11]	цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу вимогам посади й робочого місця
Авторське визначення	сукупність процедур, що забезпечують процес аналізу та порівняння якісних та кількісних характеристик результатів праці, компетентності окремого працівника чи їх групи на предмет відповідності займаній посаді та цілям підприємства

Аналізуючи визначення провідних економістів, слід відзначити відмінності у підходах у розумінні поняття "оцінка персоналу".

Зокрема, Головатий М. Ф., Лукашевич М. П., Дмитренко Г. А. та Савченко В. А. [2; 9] визначають оцінку персоналу як процедуру, тобто технологію встановлення відповідності характеристик працівника займаній посаді.

Більшість авторів, таких, як Балабанова Л. В., Колот А. М., Скопилатов І. О., Єфремов О. Ю. і Федулова Л. І. [1; 6; 10], використовують процесний підхід, визначаючи оцінку персоналу як послідовність дій на встановлення якісних характеристик персоналу.

При цьому, якщо об'єктом оцінки всі одноставно визначили працівників, то щодо предмета оцінки думки розходяться. Серед варіантів: здібності, властивості, трудова поведінка, результати та процес діяльності, кваліфікація, рівень знань, ділові та моральні, сильні та слабкі риси персоналу.

Безперечно кожна характеристика заслуговує уваги та є важливою з точки зору дослідження. Підприємства та організації витрачають велику кількість часу, залучаючи керівників різного рівня, збираючи "атестаційні комісії", співробітниками заповнюється безліч оцінних форм, виділяють серйозні кошти на проведення процедур оцінки. Метою ж останньої слугує отримання точної та надійної інформації, на підставі якої будуть прийматися управлінські рішення.

На жаль, дуже часто реальні наслідки проведених оцінних процедур та прийнятих на їх підставі рішень не тільки не приводять до довгоочікуваного результату, але й сильно ускладнюють діяльність компаній.

Почати виправляти помилки слід саме з аналізом термінологічних неточностей при розумінні сутності поняття оцінки персоналу.

Більшість сучасних управлінських ідей та підходів, у тому числі й популярні методи оцінки, запозичені із зарубіжних країн. У нас вони без детального аналізу застосовуються як модні тенденції. Стосовно зарубіжного досвіду, то в HR-термінології є кілька термінів: Assessment, Appraisal і Evaluation, які означають процедури, зовсім різні, як за сутністю, так і за змістом. У нас це переводиться одним єдиним терміном "оцінка". На практиці це призводить до плутанини в різних процедурах.

Термін Assessment використовується для позначення процедури, пов'язаної з оцінкою власне співробітника, його характеристик, знань, навичок, вмінь, здібностей, тобто того, що інтегровано називають терміном "компетенції". Більш коректне буде використання в якості терміна словосполучення Competencies Assessment (оцінка компетенції). А словосполучення Assessment Center (центр оцінки) є назвою комплексної процедури оцінки компетенції співробітника, що складається з різних методів оцінки: різних типів вправ, побудованих на основі робочих ситуацій і спеціально розроблених для використання в професійній сфері тестів і опитувальників.

Термін Appraisal використовується для позначення процедури, що передбачає оцінку результатів діяльності співробітника і є складовою частиною процедури Performance Management (управління ефективністю діяльності). Performance Appraisal (оцінка ефективності діяльності) є підведенням підсумків роботи співробітника за певний період часу, не зачіпаючи, в силу різних причин, його особистих характеристик.

Процедура Job Evaluation, тобто оцінка посади, призначена для визначення відносної значущості конкретної посади для компанії, з наступним визначенням її ринкової вартості. Проте в Україні більш популярно присвоювати заробітну плату не посаді, а конкретному співробітнику, що приводить до втрати будь-якої цінності такої оцінки [8].

Тобто Assessment, Appraisal і Evaluation – це різні типи оцінки. А Competencies Assessment, Performance Appraisal і Job Evaluation – це різні оцінні процедури, що використовують для досягнення різних цілей, які вимагають використання абсолютно відмінних один від одного методів.

Підводячи підсумок, важливо зауважити, що для правильної організації оцінки персоналу необхідне виконання таких вимог:

- чіткість у постановці цілей оцінки персоналу;
- відповідність обраної процедури оцінки цілям;
- відповідність інструментарію оцінки обраній методиці;
- чітке документальне супроводження процедури оцінки персоналу;
- наявність кваліфікованих фахівців, здатних використовувати обраний інструментарій оцінки.

Таким чином, науковим результатом даного дослідження є уточнення сутності поняття "оцінка персоналу" та висвітлення вимог щодо забезпечення її ефективності.

Перспективою подальшого наукового дослідження в даному напрямі є розробка системи оцінки персоналу вітчизняних підприємств.

*Наук. керівн. Мішина С. В.*

- ін. – К. : МАУП, 2004. – 368 с. 3. Іванісов О. В. Оптимізація методів стимулювання персоналу на основі оцінки особливостей трудової мотивації / О. В. Іванісов // *Управління розвитком*. – 2009. – № 15. – С. 94–95. 4. Іванісов О. В. Удосконалення системи професійного навчання персоналу підприємства / Іванісов О. В., Доровської О. Ф. // *Управління розвитком*. – 2010. – № 3(79). – С. 66–68.
5. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посібн. / О. А. Кириченко. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Знання-Прес, 2002. – 384 с. 6. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с. 7. Маркова Н. С. Розвиток персоналу як "точка зростання" підприємства / Н. С. Маркова // *Управління розвитком*. – 2010. – № 20(96). – С. 197–198. 8. Поляков Д. О. Оцінка персоналу / Д. О. Поляков, А. М. Саликова // *Електронний журнал по управленню персоналом [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : [http://www.hr-land.com/pages/art20071211\\_57216.html](http://www.hr-land.com/pages/art20071211_57216.html). 9. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. 10. Скопылатов И. А. Управление персоналом / И. А. Скопылатов, О. Ю. Ефремов. – СПб. : Изд. Смольного университета, 2000. – 400 с. 11. Менеджмент організацій : підручник / Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник та ін. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.