

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПІДГРУНТЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Нестеренко В.Ю., канд. екон. наук, доцент

Лоза О.О., здобувач ОПП “Економіка”

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Болотова Т.М., канд. екон. наук, доцент

ВСП Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку економіки та загострення конкурентної боротьби одним із провідних чинників, що забезпечує стабільну роботу та розвиток підприємства, є результативне управління персоналом. Співробітники виступають не просто виконавцями виробничих процесів, а й носіями професійних знань, умінь та новаторських ідей, які прямо впливають на підсумки діяльності організації. Тому важливим стає не лише залучення висококваліфікованих кадрів, а й їх ефективне застосування, засноване на неупередженому оцінюванні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема ефективного управління персоналом та побудови кадрової політики присвятила свої роботи велика кількість дослідників. Ці проблеми залишаються перманентно актуальними, бо саме персонал є ключовим ресурсом підприємства, який визначає ефективність використання усіх виробничих ресурсів. Науковці та практики в своїх дослідженнях розглядають питання сутності та змісту ефективного управління персоналом, актуальним аспектам побудови кадрової політики підприємства, соціального розвитку персоналу [1-10].

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на значну кількість досліджень, подальшого розгляду потребують питання об’єктивної оцінки ефективності використання персоналу на підприємствах різних галузей та масштабів діяльності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення актуальних аспектів оцінювання персоналу як підґрунтя підвищення ефективності його використання на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комплексне оцінювання персоналу дає змогу визначити сильні та слабкі якості працівників, оцінити їхній потенціал, рівень професійної підготовки, трудову мотивацію, а також забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо навчання, кар’єрного просування, матеріального заохочення чи кадрових переміщень. Саме тому оцінювання працівників розглядають як важливий механізм підвищення продуктивності праці, удосконалення кадрової політики та загального зміцнення ефективності функціонування підприємства.

Проаналізуємо теоретичні та методологічні засади оцінювання персоналу, а також практичні аспекти впровадження дієвих моделей оцінки на

підприємстві. Варто підкреслити, що особлива увага має приділятися взаємозв'язку між результатами оцінювання працівників та показниками ефективності їх використання.

Розглянемо метод факторно-критеріального оцінювання персоналу [10], який є найбільш доцільним серед існуючих методик з огляду на можливість його застосування на підприємствах різними масштабами діяльності та профілем.

Відповідно до змісту методики, основними напрямками оцінки діяльності працівників є наступні: коефіцієнт ефективності діяльності працівника; коефіцієнт складності праці; коефіцієнт самостійності виконання завдань; коефіцієнт освітнього та кваліфікаційного рівня; коефіцієнт продуктивності праці; коефіцієнт суміщення професій; рівень автоматизації робіт; коефіцієнт своєчасності виконаних завдань; коефіцієнт якості виконаних завдань; коефіцієнт фонду робочого часу, тощо.

Обґрунтування заходів з вдосконалення методики факторно-критеріального оцінювання працівників було вирішено зробити з врахуванням специфіки діяльності малого підприємства транспорту. З огляду на масштаби такого підприємства, винятково важливо забезпечити прозорість і зрозумілість систем оцінювання для всього персоналу. З метою гарантування максимальної неупередженості серед працівників в ході дослідження було проведено анкетування, в межах якого вони висловили свою думку щодо значущості кожного з визначених напрямів оцінювання під час формування підсумкового висновку про результативність роботи співробітника в умовах діяльності досліджуваного підприємства

На думку працівників підприємства важливими під час оцінювання ефективності їх праці на підприємстві є наступні напрямки:

- складність праці (фактори оцінювання - категорія праці, умови праці, ступінь новизни виконуваних робіт, рівень спеціалізації праці, форма організації праці, креативність та кваліфікаційна складність);
- продуктивність праці (фактори оцінювання - продуктивність праці, відношення до роботи, економія матеріальних ресурсів);
- самостійність виконання завдань;
- освітній та кваліфікаційний рівень (фактори оцінювання - освітній рівень робітника, кваліфікаційний рівень робітника);
- суміщення професій;
- рівень автоматизації;
- своєчасність виконаних завдань;
- якість виконаних завдань (фактори оцінювання - якість виконаних завдань, наявність браку);
- ефективність використання фонду робочого часу (фактори оцінювання - економія робочого часу, рівень трудової дисципліни).

Однак слід зауважити, що за результатами опитування працівників також було визначено різну вагомість наведених складових для загального результату оцінювання. Отже, вагомість розподілилася наступним чином: складність праці

- 0,15; продуктивність праці - 0,2; самостійність виконання завдань - 0,1; освітній та кваліфікаційний рівень - 0,05; суміщення професій - 0,03; рівень автоматизації - 0,02; своєчасність виконаних завдань - 0,15; якість виконаних завдань - 0,2; ефективність використання фонду робочого часу - 0,1.

Згідно із застосованою методикою оцінювання, для кожного напрямку передбачено відповідні шкали, що містять у собі перелік факторів оцінюваного показника, вагомість цих факторів, критерії їх оцінювання та значущість відповідних критеріїв. Значення показників визначаються за шкалою від нуля до одиниці: чим вище значення коефіцієнта, тим вищою є оцінка працівника.

Запропонована методика оцінювання результативності праці з урахуванням коригувань, внесених відповідно до підсумків опитування працівників досліджуваного малого підприємства транспорту, дасть змогу неупереджено оцінювати персонал цього підприємства та забезпечить максимальну прозорість процедури оцінювання. Відповідно, це сприятиме додатковій мотивації працівників до підвищення продуктивності праці та зміцненню їх лояльності до підприємства.

Для розроблення комплексу ефективних заходів, спрямованих на підвищення результативності використання персоналу у досліджуваного підприємства, доцільно здійснити попереднє оцінювання працівників за методикою, удосконаленою з урахуванням коригувань, отриманих за результатами внутрішнього опитування. Проведення такого поточного оцінювання дозволить об'єктивно визначити фактичний стан ефективності праці на підприємстві

Отже, було виконано розрахунок коефіцієнтів, що відображають рівень результативності працівників за визначеними обов'язковими напрямками. Підсумкові значення відповідних коефіцієнтів для працівників наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Результати розрахунку коефіцієнтів оцінювання ефективності для працівників малого підприємства транспорту (авторська розробка)

Коефіцієнти	Порядковий номер робітників				
	1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт складності праці	0,47	0,44	0,54	0,33	0,49
2. Коефіцієнт робочого часу	1	0,9	0,8	0,7	0,6
3. Коефіцієнт продуктивності праці	0,92	0,76	0,68	0,28	0,12
4. Коефіцієнт якості виконаних завдань	0,88	0,8	0,76	0,6	0,56
5. Коефіцієнт самостійності виконання роботи	1	0,6	1	0,2	1
6. Рівень автоматизації	0,8	0,8	0,6	0,8	0,2
7. Коефіцієнт суміщення професій	0,4	0,6	0,4	0,8	0,4
8. Коефіцієнт освітнього і кваліфікаційного рівня	0,7	0,7	0,7	0,74	0,64
9. Коефіцієнт своєчасності виконаних завдань	1	1	0,8	0,6	1

Отже, враховуючи наведені в табл. 1 результати оцінювання коефіцієнтів ефективності працівників та їх вагомість, можна визначити загальний рівень

ефективності працівника за факторно-критеріальною методикою оцінювання. Результати проведеного розрахунку наведені в табл. 2.

Таблиця 2 - Результати розрахунку загального показника ефективності працівників малого підприємства транспорту (авторська розробка)

Працівник	Показник ефективності
1	0,84
2	0,78
3	0,69
4	0,56
5	0,54

Таким чином, на основі запропонованої вдосконаленої методики факторно-критеріального оцінювання персоналу надалі можна здійснювати аналіз результативності заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці, прогнозувати ефективність матеріального та нематеріального стимулювання працівників, тощо. При цьому підсумки такого оцінювання будуть максимально доступними й зрозумілими для персоналу, а отже, рівень їх сприйняття працівниками підприємства залишатиметься високим.

Висновки з проведеного дослідження. Факторно-критеріальна система оцінювання працівників є вагомим елементом сучасного механізму управління персоналом, оскільки забезпечує комплексний і неупереджений підхід до вивчення трудового потенціалу. Використання чітко структурованих та обґрунтованих критеріїв дає змогу всебічно оцінити професійні якості працівників, рівень їхньої кваліфікованості, результативність діяльності та відповідність вимогам займаної посади. Значущість такого підходу полягає у можливості прийняття виважених управлінських рішень щодо підвищення кваліфікації, кар'єрного просування, матеріального заохочення, формування кадрового резерву або необхідності корекції трудової поведінки. Це сприяє зростанню мотивації персоналу, посиленню внутрішньої дисципліни та формуванню прозорої й ефективної системи управління людськими ресурсами. Таким чином, запровадження факторно-критеріальної оцінки сприяє вдосконаленню кадрової політики підприємства, підвищенню продуктивності праці та забезпеченню стратегічної гнучкості в умовах змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Перелік посилань

1. Антонюк В.П., Шамілева Л.Л. Оцінка ефективності використання трудового потенціалу промисловості з урахуванням рівня наукоємності її галузей. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 196–206.
2. Бочарова Н. О. Теоретико-методичні основи перспективної оцінки трудового потенціалу підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 2(5). С. 42–47.
3. Гавриш К. С. Оцінка ефективності використання трудового потенціалу

підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 334–338.

4. Заїнчковський А. О., Новойтенко І. В. Вартісний підхід до оцінки використання трудового потенціалу підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 3(2). С. 166–170.

5. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2017. 397 с.

6. Мельничук О. П. Оцінювання трудового потенціалу: підходи і практика використання. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. № 2. С. 152–161.

7. Петрушина Т., Соколовський І. Соціологічні показники стану ринку праці України: актуальні проблеми та виклики. *Українське суспільство: моніторинг соціальних змін*. зб. наук. праць. 2018. Вип. 6 (20). С. 139-147.

8. Ровенська В.В. Оцінка формування та використання трудового потенціалу промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3–4. С. 215–220.

9. Трохимчук Т. В. Оцінка трудового потенціалу: підходи та методи. *Молодий вчений*. 2015. № 9(2). С. 39–42.

10. Чухрай Н. І., Кулиняк І. Я., Глянцева О. І. Оцінювання рівня трудового потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 10. С. 338–347.

References

1. Antoniuk, V.P., Shamileva, L.L. (2017), Assessment of the efficiency of using the labor potential of industry, taking into account the level of knowledge intensity of its industries [Otsinka efektyvnosti vykorystannia trudovoho potentsialu promyslovosti z urakhuvanniam rivnia naukoiemnosti yii haluzei], *Economic Bulletin of Donbass*, No. 2, P. 196–206.

2. Bocharova, N.O. (2013), Theoretical and methodological foundations of prospective assessment of the labor potential of enterprises [Teoretyko-metodychni osnovy perspektyvnoi otsinky trudovoho potentsialu pidpryiemstv], *Collection of scientific papers of the Tavria State Agrotechnological University (economic sciences)*, No. 2(5), P. 42-47.

3. Havrysh, K.S. (2013), Assessment of the efficiency of using labor potential of hotel and restaurant enterprises [Otsinka efektyvnosti vykorystannia trudovoho potentsialu pidpryiemstv hotelno-restorannoho biznesu], *Bulletin of Socio-Economic Research*, Vol. 1, P. 334-338.

4. Zainchkovskyi A.O., Novoitenko I.V. (2012), A cost-based approach to assessing the use of labor potential of enterprises [Vartisnyi pidkhid do otsinky vykorystannia trudovoho potentsialu pidpryiemstv], *Bulletin of Socio-Economic Research*, Vol. 3(2), P. 166-170.

5. Kolot, A.M. (2017), *Staff motivation: a textbook [Motyvatsiia personalu: pidruchnyk]*, Kyiv: KNEU, 397 p.

6. Melnychuk, O.P. (2015), Assessment of labor potential: approaches and practice of use [Otsiniuvannia trudovoho potentsialu: pidkhody i praktyka

vykorystannia], *Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Series: Economic Sciences*, No. 2, P. 152-161.

7. Petrushyna, T., Sokolovskyi, I. (2018), Sociological indicators of the state of the labor market of Ukraine: current problems and challenges [Sotsiologichni pokaznyky stanu rynku pratsi Ukrainy: aktualni problemy ta vyklyky], *Ukrainian society: monitoring social changes*. coll. of science works, No. 6 (20), P. 139-147.

8. Rovenska, V.V. (2014), Assessment of the formation and use of labor potential of an industrial enterprise [Otsinka formuvannia ta vykorystannia trudovoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva]. *Economics and management organization*, No. 3–4. P. 215–220.

9. Trokhymchuk, T.V. (2015), Assessment of labor potential: approaches and methods [Otsinka trudovoho potentsialu: pidkhody ta metody], *Young scientist*, No. 9(2), P. 39-42.

10. Chukhrai, N.I., Kulyniak, I.Ya., Hliantseva, O. I. (2014), Assessing the level of labor potential of the enterprise [Otsiniuvannia rivnia trudovoho potentsialu pidpriemstva], *Current economic problems*, No. 10, P. 338-347.

РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

УДК 331.101.39. JEL Classification: J 53

Нестеренко В.Ю., Лоза О.О., Болотова Т.М. ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПІДГРУНТЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мета. Визначення актуальних аспектів оцінювання персоналу як підгрунтя підвищення ефективності його використання на підприємстві. **Методика дослідження.** В ході дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, метод логічного аналізу. Інформаційними ресурсами дослідження є електронні інформаційні ресурси і матеріали періодичних видань. **Результати.** Комплексне оцінювання персоналу дає змогу визначити сильні та слабкі якості працівників, оцінити їх потенціал, рівень професійної підготовки, трудову мотивацію, а також забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо навчання, кар'єрного просування, матеріального заохочення чи кадрових переміщень. Метод факторно-критеріального оцінювання персоналу є найбільш доцільним серед існуючих методик з огляду на можливість його застосування на підприємствах різними масштабами діяльності та профілем. Обґрунтування заходів з вдосконалення методики факторно-критеріального оцінювання працівників було вирішено зробити з врахуванням специфіки діяльності малого підприємства транспорту. З метою гарантування максимальної неупередженості серед працівників в ході дослідження було проведено анкетування, в межах якого вони висловили свою думку щодо значущості кожного з напрямів методики оцінювання під час формування підсумкового висновку про результативність роботи співробітника в умовах діяльності досліджуваного підприємства. За результатами опитування працівників було визначено різну вагомість наведених складових для загального результату оцінювання: складність праці - 0,15; продуктивність праці - 0,2; самостійність виконання завдань - 0,1; освітній та кваліфікаційний рівень - 0,05; суміщення професій - 0,03; рівень автоматизації - 0,02; своєчасність виконаних завдань - 0,15; якість виконаних завдань - 0,2; ефективність використання фонду робочого часу - 0,1. Запропонована методика оцінювання результативності праці з урахуванням коригувань дасть змогу неупереджено оцінювати персонал малого підприємства транспорту та забезпечить максимальну прозорість процедури оцінювання. Відповідно, це сприятиме додатковій мотивації працівників до підвищення продуктивності праці та зміцненню їх лояльності до підприємства. **Наукова новизна.** Удосконалено методику факторно-критеріального оцінювання працівників з врахуванням специфіки функціонування малого підприємства транспорту. **Практична значущість.** Запропоновані висновки можуть бути використані науковцями, власниками та керівниками підприємств транспортної галузі під час формування системи управління персоналом.

Ключові слова: персонал, підприємство транспорту, мале підприємство, оцінювання, кадрова політика.

UDC 331.101.39. JEL Classification: J 53

Nesterenko V.Yu., Loza O.O., Bolotova T.M. PERSONNEL ASSESSMENT AS A BASIS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ITS USE IN AN ENTERPRISE

Purpose. Determining relevant aspects of personnel evaluation as a basis for increasing the efficiency of its use at the enterprise. **Methodology of research.** During the research, the methods of analysis and synthesis, the method of logical analysis were used. The information resources of the research are electronic information resources and materials of periodicals. **Results.** Comprehensive personnel assessment allows you to identify the strengths and weaknesses of employees, assess their potential, level of professional training, work motivation, and also ensure the adoption of justified management decisions regarding training, career advancement, material incentives or personnel transfers. The method of factor-criteria personnel assessment is the most appropriate among existing methods due to the possibility of its application at enterprises of different scales of activity and profile. It was decided to substantiate measures to improve the method of factor-criteria employee assessment taking into account the specifics of the activities of a small transport enterprise. In order to guarantee maximum impartiality among employees, a questionnaire was conducted during the study, within the framework of which they expressed their opinion on the significance of each of the areas of the assessment method when forming a final conclusion about the effectiveness of the employee's work in the conditions of the enterprise under study. According to the results of the employee survey, different weights of the above components for the overall assessment result were determined: labor complexity - 0.15; labor productivity - 0.2; independence in performing tasks - 0.1; educational and qualification level - 0.05; combination of professions - 0.03; level of automation - 0.02; timeliness of completed tasks - 0.15; quality of completed tasks - 0.2; efficiency of use of working time fund - 0.1. The proposed methodology for assessing labor performance, taking into account adjustments, will allow for an impartial assessment of the personnel of a small transport enterprise and will ensure maximum transparency of the assessment procedure. Accordingly, this will contribute to additional motivation of employees to increase labor productivity and strengthen their loyalty to the enterprise. **Originality.** The methodology for factor-criteria evaluation of employees has been improved, taking into account the specifics of the functioning of a small transport enterprise. **Practical value.** The proposed conclusions can be used by scientists, owners and managers of transport industry enterprises when forming a personnel management system.

Key words: personnel, transport company, small business, evaluation, personnel policy.

Відомості про авторів / About the Authors

Нестеренко Валентина Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: valentinaonisiforova@gmail.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9899-8427>.
Моб. 099-499-14-28.

Nesterenko Valentyna – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kharkov National Automobile and Highway University, Associate Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Лоза Олексій Олегович – Харківський національний автомобільно-дорожній університет, здобувачка, м. Харків, Україна.

Loza Oleksii Olehovych - Kharkov National Automobile and Highway University, student, Kharkiv, Ukraine.

Болотова Тетяна Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, ВСП Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ, викладач, м. Харків, Україна; e-mail: tatabolotova1975@gmail.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1414-880X>. Моб. (050)302-57-77.

Bolotova Tatyana – Candidate of Sciences (Economics), SSU Kharkiv Trade and Economic Vocational College of STEU, lecturer, Kharkiv, Ukraine.