

природи якості. Постановка і необхідність рішення цієї задачі викликана передусім об'єктивними вимогами визначення і реалізації нових форм і методів управління якістю продукції, що дозволяє виявити і привести в дію внутрішні резерви ремонтних підприємств, спрямовані на підвищення ефективності виробництва. Дослідження природи якості дало можливість визначити, що багато термінів, пов'язаних з категорією якості і широко вживаних повсякденно в ремонтній практиці, досі не стандартизовані. З урахуванням цієї обставини автор розробила і дала визначення ряду понять, без яких не можлива надалі розробка і системи управління якістю відремонтованої продукції.

1.Аристотель. Сочинения : в 4 т., Т.2 / Ред. и авт. предисл. З.Н. Микеладце. – М. : Мысль,1978. – 687 с.

2.Богатин Ю.В., Сульповар Л.Б. Выявление и классификация резервов повышения качества промышленной продукции. – М.: Надежность и контроль качества, 1971, №10. – С. 36-45.

3.Богатин Ю.В., Сульповар Л.Б. Качество изделий и народно-хозяйственная потребность в них. – М.: Стандарты и качество, 1972, №11. – С. 28-34.

4.Вальтух К.К. Общественная полезность продукции и затраты на ее производство. Автореф. дисс.... док. экон. наук: 08.07.04 / Вальтух Константин Константинович; Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований. – О., 1997. – 179 с.

5.Гегель. Сочинения .Т.1. Энциклопедия философских наук / Под ред. А. Деробина, Д. Рязанова. – М.-Л. : Гос. изд., 1929. – 368 с.

6.Гличев А.В. и др. Что такое качество? – М.: Экономика, 1968. – 256 с.

7.Дикань В.Л. Пути реформирования ж/д транспорта. – Х.: Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. – №25. – С.113-116.

8.Позднякова Л.О. Проблеми підвищення ефективності роботи ж/д транспорту. – К.: Залізничний транспорт України. – 2010. – №1. – С. 74-75.

Отримано 23.10.2012

УДК 331.108.43:658

О.В.ІВАНІСОВ, О.Ф.ДОРОВСЬКОЇ, кандидати екон. наук
Харківський національний економічний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ ФОРМАЛІЗОВАНО-РЕЙТИНГОВОЇ СИСТЕМИ АТЕСТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Визначаються особливості системи оцінки якісних характеристик персоналу на вітчизняних підприємствах, зокрема у сфері житлово-комунального господарства та заходи щодо удосконалення оцінки за рахунок використання формалізовано-рейтингової системи атестації персоналу.

Определяются особенности системы оценки качественных характеристик персонала на отечественных предприятиях, в частности в сфере жилищно-коммунального хозяйства и меры по усовершенствованию оценки за счет использования формализовано-рейтинговой системы аттестации персонала.

Defined features of evaluation of quality characteristics of staff at the domestic enterprises, particularly in housing, and measures to improve the assessment by the use of formalized-rating system certification of personnel.

Ключові слова: оцінка персоналу, система оцінки персоналу, атестація, формалізовано-рейтингова система атестації персоналу, фактори оцінки якостей працівника, рейтингові коефіцієнти, коефіцієнт значимості.

Оцінка персоналу виступає як потужний інструмент мотивації праці. На базі проведеної оцінки персоналу формується система мотиваційних винагород персоналу. Оцінка працівника являє собою процедуру, проведenu з метою виявлення ступеня відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його діяльності визначеним вимогам [7]. Оцінці піддаються не просто потенційні можливості працівника, його професійна компетентність, але і реалізація цих можливостей у ході виконання доручених обов'язків, відповідність процесу виконання цієї роботи деякій ідеальній моделі, конкретним умовам виробництва, а результатів праці – нормативним вимогам, запланованим показникам, поставленим цілям. Таким чином, актуальним є вивчення особливостей оцінки якісних характеристик персоналу на вітчизняних підприємствах та розробка заходів щодо її удосконалення.

Значний вклад в теоретичне обґрунтування оцінки персоналу внесли наступні вчені: Базаров Т. Ю., Борисова О. А., Кібанов А. Я., Колот А. М., Одегов Ю. Г., Рожнов В. В., Савченко В. А., Харченко М. О. [1-8].

Метою даного дослідження є визначення особливостей оцінки якісних характеристик персоналу на вітчизняних підприємствах та її удосконалення за рахунок використання формалізовано-рейтингової системи атестації персоналу на прикладі підприємства ТОВ “Міраж”.

Для досягнення поставленої мети авторами поставлені наступні завдання:

- визначення теоретичних особливостей оцінки якісних характеристик персоналу на підприємстві;
- визначення основних проблем у сфері оцінки персоналу;
- розробка заходів щодо удосконалення оцінки персоналу на вітчизняних підприємствах (ТОВ “Міраж”).

Об'єктом дослідження є система оцінки персоналу на підприємстві.

Предмет дослідження – процедура оцінки персоналу підприємства.

Суб'єктом дослідження є персонал підприємства ТОВ “Міраж”.

Оцінка персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується на підприємстві в тій чи іншій модифікації. В той же час це – необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу підприємства, його сильних і слабких сторін, а

також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації [5].

Оскільки результати оцінки визначають положення працівника на виробництві і перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором покращення трудової діяльності і відношення до праці.

У практиці роботи закордонних фірм найбільше поширення одержали такі методи оцінки, як атестація, бальний метод, графічна шкала оцінки, метод альтернативного ранжування, метод попарного порівняння, метод примусового розподілу, метод критичних випадків, рейтингові шкали, прив'язані до якості працівника, метод управління по цілям. Акцентуємо увагу на атестації персоналу.

Атестація – процедура визначення рівня, кваліфікації знань, практичних навичок, ділових якостей працівників і встановлення їх відповідності (не відповідності) робочим місцям, посадам, які вони займають, виявлення їх потенціальних можливостей [2].

Мета атестації – раціональне розміщення працівників, ефективне використання їх знань, навичок, умінь.

За результатами атестації керівник організації має право приймати рішення щодо [3]:

- підвищення (пониження) працівника в кваліфікаційній категорії;
- підвищення (пониження) посадового окладу;
- визначення винагород;
- вирішення підвищення кваліфікації, набуття нової спеціальності.

Основне завдання атестації – не контроль виконання, а виявлення резервів підвищення рівня віддачі працівників.

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 [8].

Управлінська практика нараховує десятки різних форм і методів атестації та ділової оцінки працівників: описові (біографічний, метод характеристики результатів, метод групової дискусії, анкетування або самооцінка), комбіновані (метод підсумкових оцінок, тестування тощо) та рейтингові методи (метод альтернативного ранжирування, метод попарного порівняння, метод управління за цілями) [6].

Реалізація якісної і своєчасної атестації персоналу – ключове завдання служби управління персоналом на будь-якому підприємстві.

Незадоволеність багатьох організацій традиційними методами атестації спонукала їх почати активні пошуки нових підходів до оцінки персоналу, у більшому ступені відповідних реаліям сьогодення, так з'явилися нетрадиційні методи атестації [1].

Нетрадиційні методи почали поширюватися досить недавно, 10-15 років тому, тому їх дотепер часто називають експериментальними. Проте, деякі з них уже знайшли широке застосування і міцно затвердилися в якості “стандартних” методів оцінки персоналу багатьох компаній. До числа таких методів відноситься формалізовано-рейтингова система атестації персоналу.

Нетрадиційні методи атестації (формалізовано-рейтингова система) дозволяють перебороти властиві традиційній системі недоліки, однак їхнє використання так само може створювати визначені проблеми для організації. Насамперед, розширення складу співробітників, що оцінюють атестуемого, може стати причиною цілого ряду конфліктів між ним і його колегами чи підлеглими, зв'язаних з об'єктивністю оцінки і сприйняттям цієї оцінки як об'єктивної самим атестованим.

Зсув акценту в бік потенціалу, що досить складно оцінити і, саме головне, пояснити оцінюваній людині, також може стати джерелом образ і конфліктів. Тому нові методи атестації повинні бути ретельно продумані фахівцями і добре зрозумілі всіма іншими співробітниками організації [4].

З метою підвищення ефективності оцінки якісних характеристик персоналу на підприємстві ТОВ “Міраж” пропонується впровадити формалізовано-рейтингову систему атестації для оцінки персоналу підприємства.

Розглянемо формалізовано-рейтингову систему атестації на прикладі оцінки спеціаліста фінансового відділу ТОВ “Міраж”.

Першим етапом проведення атестації спеціаліста фінансового відділу ТОВ “Міраж” є формування експертної комісії, до її складу включено керівника та спеціалістів відділу по роботі з персоналом. Оцінки спеціалісту фінансового відділу кожен експерт виставляє в оціночний лист за бальною системою відповідно до наступних критеріїв:

- дана якість виявляється найвищою мірою і постійно – 5 балів;
- дана якість виявляється практично постійно – 4 бали;
- дана якість виявляється, але не досить часто – 3 бали;
- дана якість не виявляється, але це не наносить збитку роботі – 2 бали;
- дана якість не виявляється, і це завдає шкоди роботі – 1 бал.

Середня оцінка визначається як середнє арифметичне з вищенаведених показників за кожним критерієм. Потім всі оцінки приводяться до єдиного знаменника через співвідношення комплексної оцінки до максимальної можливої величини.

У зв'язку з цим вони будуть виражатися в частках одиниці, де одиниця – це норма, ідеал, стандарт (рівний 5 балам).

У табл. 1 представлено фактори оцінки якостей працівників.

Таблиця 1 – Фактори оцінки якостей працівника

№ з/п	Фактори оцінки	Коефіцієнти значимості		
		для керівників	для спеціалістів	для службовців
1.	Трудові якості	0,24	0,24	0,24
2.	Організаторські здібності	0,22	0,14	0,12
3.	Компетентність	0,18	0,26	0,26
4.	Особистісні якості	0,16	0,16	0,16
5.	Психологічна сумісність з колективом	0,20	0,20	0,22
Усього		1,0	1,0	1,0

Таким чином, можуть бути отримані результати, виражені в рейтинговій системі з встановленням формальних меж, що чітко показують рівень працівника, якого атестують, стосовно цих меж.

За даними оціночного листа проведемо поетапну процедуру атестації співробітника:

1) в оціночний лист п'ять експертів проставляють оцінки за кожною якістю всіх п'яти факторів;

2) експертами визначається оцінка кожного фактору (K_{ϕ}) за формулою:

$$\hat{E}_{\phi} = \frac{\hat{E}_1 + \hat{E}_2 + \hat{E}_n}{n}, \quad (1)$$

де K_1, K_2, K_n – бали експертів за першою, другою і n -ою якістьями; n – кількість якостей;

3) визначається інтегральна оцінка кожного фактору (K_{INT}) (середнє арифметичне – сума балів кожного експерта за фактором) за формулою:

$$K_{INT} = \frac{K_{\phi 1} + K_{\phi 2} + K_{\phi n}}{n}, \quad (2)$$

де $K_{\phi 1}, K_{\phi 2}, K_{\phi n}$ – бали експертів за фактором 1, фактором 2 і фактором n ; n – кількість експертів;

4) корегуємо інтегральну оцінку фактору на відповідний коефіцієнт значущості (для спеціалістів) (табл. 1):

$$K_{кор} = K_{INT} \times K_3, \quad (3)$$

де $K_{кор}$ – інтегральна оцінка фактору, що корегується; K_{INT} – інтегральна оцінка фактору; K_3 – коефіцієнт значущості;

5) визначаємо рейтинговий коефіцієнт співробітника (середнє арифметичне інтегральних оцінок, які скореговані на коефіцієнт значущості, усіх п'яти факторів) за формулою:

$$K = \frac{(K_{INT1} + K_{INT2} + K_{INT3} + K_{INT4} + K_{INT5})}{n}, \quad (4)$$

де n – кількість факторів.

За даною методикою пропонуються наступні значення рейтингового коефіцієнту:

від 0 до 0,19 – співробітник має бути звільнений;

від 0,2 до 0,49 – співробітник не відповідає займаній посаді;

від 0,5 до 0,59 – співробітнику призначається переатестація через рік з відповідними рекомендаціями щодо поліпшення роботи, підвищення кваліфікації і т. ін.;

від 0,6 до 0,8 – співробітник відповідає займаній посаді;

понад 0,8 – співробітник може бути висунутий у резерв, який призначений на більш високу посаду, йому може бути збільшена заробітна плата.

Визначимо рейтинговий коефіцієнт спеціаліста фінансового відділу ТОВ «Міраж» (табл. 2).

Таблиця 2 – Фактори оцінки якостей спеціаліста фінансового відділу ТОВ «Міраж»

№ з/п	Фактори оцінки	Коефіцієнти значимості		
		для керівників	для спеціалістів	для службовців
1.	Трудові якості		0,20	
2.	Організаторські здібності		0,09	
3.	Компетентність		0,21	
4.	Особистісні якості		0,16	
5.	Психологічна сумісність з колективом		0,18	
Усього			0,84	

На основі використання формалізовано-рейтингової системи атестації спеціаліста виявляється, що даний спеціаліст має коефіцієнт значимості 0,84.

Це означає, що спеціаліст фінансового відділу ТОВ «Міраж» може бути висунутий у резерв, призначений на більш високу посаду, йому може бути збільшена заробітна плата.

Таким чином, система атестації спеціаліста фінансового відділу ТОВ «Міраж», у порівнянні з традиційною, більш об'єктивна, у зв'язку з багатофакторним обліком різних якостей і участю в оцінці персоналу думки колег і підлеглих.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретичних положень і практичних рекомендацій з удосконалення оцінки якісних характеристик персоналу на підприємстві.

Практичним результатом проведеного дослідження є удосконалення системи оцінки персоналу на ТОВ «Міраж», дана система дозволить підвищити як ефективність праці персоналу, так і ефективність діяльності усього підприємства.

1. Базаров Т. Ю. Менеджмент в организации. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 327 с.
2. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала. С-Пб.: ПИТЕР, 2010. – 318 с.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М., 2001. – 628 с.
4. Колот А. М. Мотивация персонала. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
5. Одегов Ю. Г. Аудит и контролинг персонала. – М.: Экзамен, 2004. – 542 с.
6. Рожнов В. В. Аттестация персонала // Довідник кадровика. – 2011. – №1. – С. 41-46.
7. Савченко В. А. Управление развитием персонала. – К.: КНЕУ, 2010. – 351 с.
8. Харченко М. О. Комплексная система оценки результатов работы та особистих якостей працівників малих підприємств // Довідник кадровика. – 2011. – №12. – С. 79-82.

Отримано 17.09.2012

УДК 65.053

В.О.КОСТЮК, канд. екон. наук

Харківська національна академія міського господарства

ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ ТРУДОВИХ ЧИННИКІВ НА ЗМІНУ РІВНЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПРАЦІ

Розглядається методика розрахунку впливу найважливіших чинників на зміну рівня рентабельності праці.

Рассматривается методика расчета влияния важнейших факторов на изменение уровня рентабельности труда.

Technique of calculating influence of the most significant factors on change of the enterprise's return of labour has been considered.

Ключові слова: рентабельність праці (персоналу), факторний аналіз, модель, індекс, методика, аналізований показник.

Успішне функціонування економіки підприємства у великій мірі залежить від рівня його забезпеченості трудовими ресурсами і ефектив-