

Українська інженерно-педагогічна академія

Кафедра педагогіки, методики та менеджменту освіти

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ З
ВИКОРИСТАННЯМ
КВАЛІМЕТРИЧНОЇ ОЦІНКИ**

Єльнікова Галина Василівна – професор
Української інженерно-педагогічної академії,
доктор педагогічних наук

Управління персоналом – це діяльність, спрямована на вирішення службових проблем, підтримку розвитку персоналу, кожного окремого працівника, удосконалення умов праці з метою виконання завдання організації.

У системі процесу управління персоналом, оцінювання є необхідною складовою. Власне оцінювання не має значення без урахування взаємозв'язку з добором персоналу, адаптацією, мотивацією, навчанням і розвитком, роботою з кадровим резервом, управління організаційними змінами. Отже, оцінка персоналу розглядається як елемент управління, що застосовується на підприємстві, але й водночас, це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу, сильних і слабких сторін підприємства, й основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника.

Зазвичай оцінка персоналу проводиться за трьома напрямками:

- оцінка кваліфікації співробітника – коли виявляються характеристики еталона та порівнюються з певною людиною;
- аналіз результатів роботи – оцінюють якість виконаних робіт;
- аналіз співробітника як особистості – виявляються особистісні характеристики та порівнюються з ідеальним для цього місця.

Усі критерії при оцінці персоналу поділяються на дві основні категорії: критерії результативності та критерії компетентності.

Напрями класифікації процедури оцінки

Напрямки оцінки	Класифікаційні ознаки
За об'єктами, які оцінюють діяльність	<ul style="list-style-type: none">• складність, ефективність, якість, ставлення до них;• досягнення цілей, кількісний та якісний результат, індивідуальний внесок у загальні підсумки підприємства;• наявність у працівників тих чи інших особистих якостей
За джерелами, на яких ґрунтується оцінка	<ul style="list-style-type: none">• документи, на основі яких можна дати оцінку з ймовірністю, як вважають спеціалісти;• результат співбесіди;• графологічна експертиза
За способами проведення процедури оцінки і вибору кращого чи гіршого показника	<ul style="list-style-type: none">• інтерв'ю;• метод експертних оцінок
За критеріями оцінки	<ul style="list-style-type: none">• оптимальний результат;• середній результат;• низький результат
За суб'єктами	<ul style="list-style-type: none">• претендент чи працюючий;• члени спеціальної комісії;• керівники, колеги
За мірою охоплення	<ul style="list-style-type: none">• усі працівники;• виробничий персонал, менеджери;• претенденти на вакантну посаду
За періодами	<ul style="list-style-type: none">• за календарний рік;• за час роботи на підприємстві;

Кваліметрична модель оцінки діяльності (генеральний директор)

Фактор-¶ Ф□	Вагомість-¶ В□	показники-вимоги-¶ (кожний по 2 бали)-¶ К□	Експертна оцінка ступеня проявлення критерію□	Середнє значення оцінок по кожному фактору□	Ступінь проявлення фактору□
1. Загальні вимоги□	0,10□	1. вища проф. освіта (технічна або економічна)□	2□	1,00□	0,10□
		2. вік до 60 років□	2□		
		3. стаж не менше 5 років□	2□		
2. Особистісні якості□	0,23□	4. відповідальність□	2□	1,00□	0,23□
		5. організованість□	2□		
		6. комунікабельність□	2□		
		7. безконфліктність□	2□		
		8. порядність□	2□		
3. Ділові якості□	0,27□	9. здатність організувати людей□	1□	0,75□	0,20□
		10. обов'язковість□	2□		
4. Професійні якості□	0,40□	15. законодавство про бухгалтерський облік□	2□	0,92□	0,37□
		16. постанова, розпорядження, накази, ін. управлінські, методичні і нормативні матеріали фінансових і контрольно-ревізійних органів з питань організаційно-бухгалтерського			

Кваліметрична модель оцінки діяльності (головний бухгалтер)

Фактор	Вагомість	показники-вимоги (кожний по 2 бали)		Експертна оцінка ступеня проявлення критерію	Середнє значення оцінок по кожному фактору	Ступінь проявлення фактору
		К	П-В			
1. Загальні вимоги	0,10	1. вища проф. освіта (економічна)		2	1,00	0,10
		2. вік до 55 років		2		
		3. стаж не менше 5 років		2		
2. Особистісні якості	0,29	4. відповідальність		2	1,00	0,29
		5. заповзятливість		2		
		6. комунікабельність		2		
		7. безконфліктність		2		
		8. стресостійкість		2		
		9. порядність		2		
3. Ділові якості	0,30	11. здатність організувати людей		2	1,00	0,30
		12. ділова активність		2		
		13. обов'язковість		2		
		14. виражене почуття лідерства		2		
		15. законодавчі і нормативні правові акти, що регламентують виробничо-				

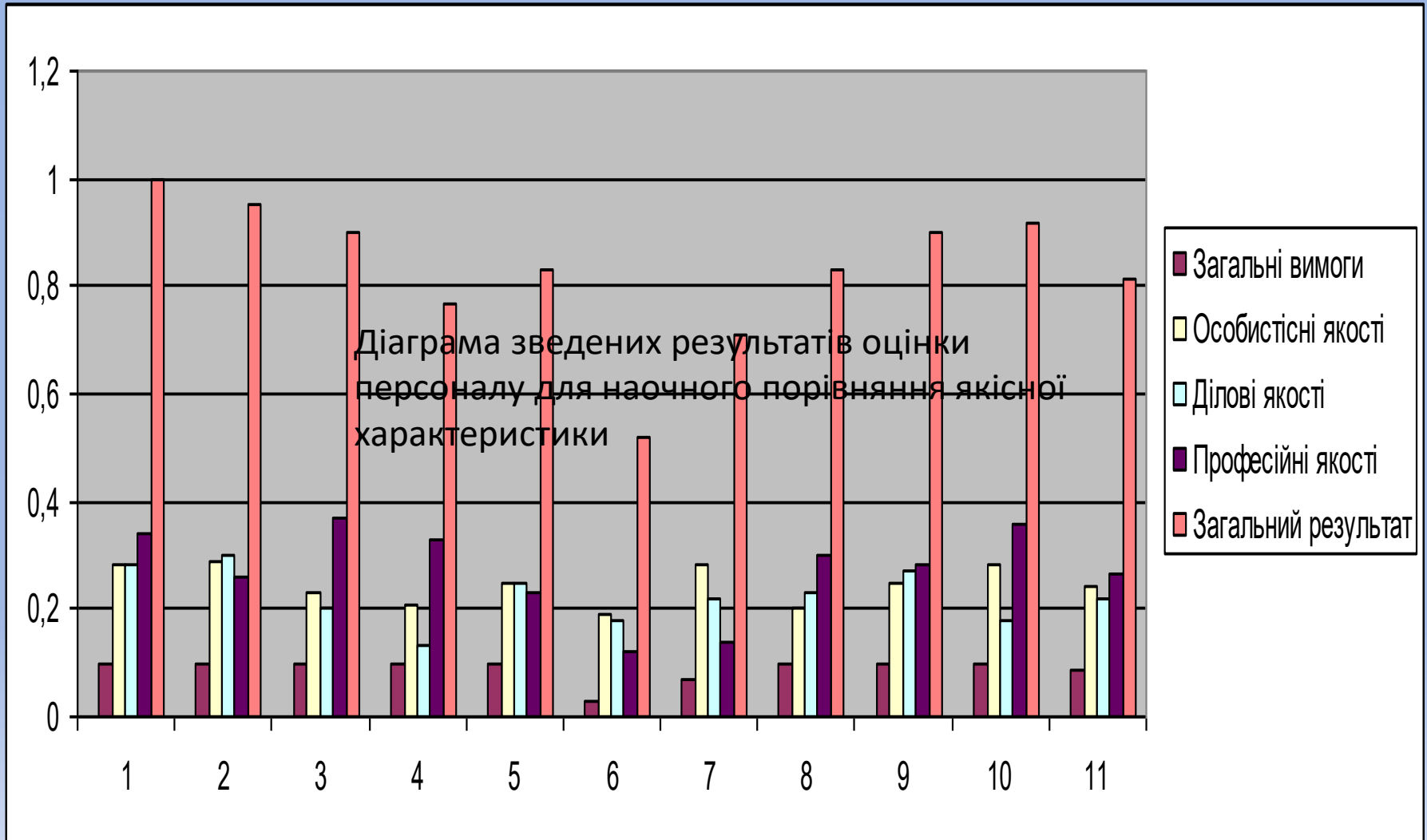
Кваліметрична модель оцінки діяльності (секретар)

Фактор	Вагомість	показники-вимоги (кожний по 2 бали)		Експертна оцінка ступеня проявленн я критерію	Середнє значення оцінок по кожному фактору	Ступінь проявленн я фактору
Ф	В	К	П-В	ОЦ	СЗО	СПФ
1. Загальні вимоги	0,10	1. вища <u>проф. освіта</u>		2	1,00	0,10
		2. вік до 40 років		2		
		3. стаж не менше 1 року		2		
2. Особистісні якості	0,28	4. відповідальність		2	1,00	0,28
		5. комунікабельність		2		
		6. безконфліктність		2		
		7. стресостійкість		2		
		8. організованість		2		
3. Ділові якості	0,27	9. презентабельна зовнішність		2	0,67	0,18
		10. здатність організовувати людей		1		
		11. ділова активність		1		
4. Професійні якості	0,36	12. обов'язковість		2	1,00	0,36
		13. постанови, розпорядження, накази й інші керівні матеріали й нормативні документи, що стосуються діяльності підприємства й ведення діловодства		2		
		14. організація діловодства		2		
		15. методи оформлення й обробки документів		2		

Зведені результати вимірювання якостей персоналу виробничого підприємства

Фактор	середня вагомість	генеральний директор	головний бухгалтер	головний інженер	менеджер проєктів 1	менеджер проєктів 2	менеджер проєктів 3	сервіс-інженер 1	сервіс-інженер 2	секретар	середня оцінка
Загальні вимоги	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,03	0,07	0,10	0,10	0,1	0,09
Особистісні якості	0,28	0,29	0,23	0,21	0,25	0,19	0,28	0,20	0,25	0,28	0,24
Ділові якості	0,28	0,30	0,20	0,13	0,25	0,18	0,22	0,23	0,27	0,18	0,22
Професійні якості	0,34	0,26	0,37	0,33	0,23	0,12	0,14	0,30	0,28	0,36	0,27
Загальний результат	1,00	0,95	0,90	0,77	0,83	0,52	0,71	0,83	0,90	0,92	0,81

Діаграма зведених результатів оцінки персоналу для наочного порівняння якісної характеристики



Діаграма зведених результатів оцінки персоналу для «вирівнювання» якісної характеристики

