

### ОЦІНКА ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСОБИСТИХ ЯКОСТЕЙ ПРАЦІВНИКІВ

Для реалізації принципу матеріального стимулювання високопродуктивної, ефективної праці потрібний механізм, який би дав можливість досить точно підрахувати результати трудового внеску працівника, порівняти їх з відповідними результатами інших працівників і на підставі цих порівнянь диференціювати розміри заробітної плати. Тобто чим більший особистий трудовий внесок працівника, тим вищою має бути його заробітна плата. Наука і практика продовжують інтенсивний пошук методів, які б дали можливість якнайточніше оцінити кількість та якість праці. Одним із актуальних питань науки трудового права є вироблення ефективного механізму оцінки діяльності працівників.

Метою даної статті є визначення цілей та завдань оцінки діяльності працівників.

Оцінювати особистий трудовий внесок працівників доводиться у різних виробничих ситуаціях. Керівники організацій, наприклад, мають вирішувати питання підвищення оплати праці підлеглих, їх просування за посадами, встановлення розміру доплат та надбавок, премій, винагород, інших заохочувальних і компенсаційних виплат. У зв'язку з цим необхідно визначити чіткі підстави для застосування заходів примусу за допущені недоліки в роботі — зменшення посадових окладів, заохочувальних виплат, позбавлення премій, винагород, доплат, надбавок тощо.

Об'єктивно оцінити результати праці та особисті якості кожного працівника можна за допомогою комплексу показників, які враховують виконання виробничих завдань (функціональних обов'язків), дотримання вимог технологічних процесів, ступінь, масштаби керівництва, професійну компетентність, організаторські здібності тощо. Тобто оцінка кожного працівника має бути максимально індивідуальною.

Оцінка ефективності діяльності працівників — процедура постійна, регулярна. Вона служить інтересам організації й характеризується постійним спостереженням за трудовим процесом у цілому та роботою кожного працівника окремо. Щоденний контроль — це найпростіший і надійний засіб оцінювати ефективність діяльності працівників.

Керівник зобов'язаний бачити та враховувати взаємозв'язок процедури атестації з навчанням і розвитком працівників, формуванням плану комплектації персоналу й іншими функціями системи керування працівниками. Регулярна процедура оцінки ділових і особистісних якостей працівників, їх трудових показників має на увазі використання цих результатів для поліпшення добору і розміщення працівників, постійного стимулювання працівників до підвищення кваліфікації, поліпшення якості та ефективності роботи. Ефек-

тивність роботи організації складається в цілому з ефективності використання всіх організаційних ресурсів, у тому числі потенціалу кожного працівника.

Оцінка працівників — це процес визначення ефективності діяльності працівників у реалізації завдань організації для прийняття рішень, що дозволяють збільшити продуктивність праці працівників, внести необхідні зміни до організаційної структури, бізнес-процесів, технологічних процедур, посадових інструкцій й мотиваційного середовища. Цілями оцінки ефективності діяльності працівників є:

1. Оцінка готовності працівника самостійно виконувати обов'язки після закінчення терміну випробування.
2. Оцінка ефективності досягнення працівником поставлених цілей і виконання завдань за підсумками року.
3. Оцінка виконання працівником функціональних обов'язків, передбачених посадовою інструкцією.
4. Уточнення посадових обов'язків та інструкцій.
5. Оцінка ефективності системи мотивації фахівця та її корегування.
6. Визначення потреби у навчанні працівників.
7. Планування й реалізація кар'єри працівників.
8. Оцінка навченості працівників.
9. Оцінка комунікативності.

Основними завданнями оцінки працівників є:

1. Мотивація працівників на досягнення мети організації, підвищення ефективності роботи й продуктивності праці.
2. Активізація знань і навичок працівників.
3. Підвищення компетенції працівників.

Процедури оцінки працівників є базовими, зокрема:

- при прийнятті на роботу — необхідно оцінити ступінь готовності кандидата до роботи на посаді, визначити наявність або відсутність у нього необхідних для успішної (ефективної) роботи якостей, визначити його особливості;
- при просуванні — необхідно оцінити, наскільки працівник підготовлений до виконання нових функцій;
- при навчанні — необхідно оцінити рівень професійної компетенції, виявити перелік знань, навичок, які необхідно опанувати; стереотипи мислення, що заважають ефективно працювати або управляти; визначити напрямки подальшого навчання й розвитку, інакше кажучи — визначити необхідність у навчанні;
- при реорганізації підприємства, установи, організації — необхідно оцінити можливості працівників пристосуватися до нових умов роботи, вибрати найбільш адаптивних і ефективних з них, саме їх залишити в новій організації;
- при заохоченні працівників — необхідно виробити чіткі критерії визначення розміру премій і компенсацій;
- при скороченні чисельності або штату працівників — необхідно оцінити перспективи і дати працівникові, що звільняється, відповідні орієнтири та рекомендації.

Існує велика кількість різних підходів до оцінки, усі вони мають загальний недолік — суб'єктивність, рішення багато в чому залежить від того, хто використовує метод.

Оціночні технології повинні бути побудовані так, щоб працівники були оцінені: об'єктивно — незалежно від будь-чого — або приватної думки, або окремого судження, надійно — відносно вільно від впливу ситуативних факторів (настрою, погоди, минулих успіхів або невдач), вірогідно — оцінюватися повинен реальний рівень володіння навичками та компетентності (наскільки успішно працівник виконує свою справу), з можливістю прогнозування — оцінка повинна давати дані про те, до яких видів діяльності та на якому рівні працівник є потенційно здатним, комплексно — оцінюється не тільки кожний з членів організації, але й зв'язки та відносини усередині неї, а також можливості організації в цілому, доступно — мета процедури оцінки та її критерії оцінки повинні бути доступні не тільки вузькому колу, а бути зрозумілими й тим, кого оцінюють.

Оціночні заходи повинні проводитися на такому якісному рівні, щоб у жодному разі не нести в собі якусь погрозу для колективу, здатну дезорганізувати роботу, а увійти у загальну систему керування організацією. Однією з ефективних форм оцінки персоналу є атестація як засіб контролю над професійним зростанням і діловою кваліфікацією фахівців, а також як форма оцінки наявних рівнів професіоналізму та професійно важливих якостей і вмій.

Атестація — одна з найбільш ефективних і діючих систем оцінки працівників організації. Це соціальний механізм і кадрова технологія, що дозволяє зробити визначення кваліфікації та рівня знань працівника, оцінку його здатностей, ділових і моральних якостей.

У Словнику з трудового права атестація визначається як перевірка ділової кваліфікації працівника для визначення рівня його професійної підготовки та відповідності займаній посаді або виконуваній роботі [1, 8]. Аналізуючи різні точки зору, судження та висновки вчених з приводу розуміння атестації [2; 3; 4; 5], атестацію можна визначити як юридичний обов'язок працівників проходити періодичну перевірку рівня своєї професійної підготовленості (кваліфікації) і відповідності (відповідно до встановлених правил і положень для оптимізації використання кадрів) займаній посаді (виконуваній роботі), впроваджену роботодавцем відповідно до встановлених правил і положень для оптимізації використання працівників, стимулювання підвищення їх кваліфікації, відповідальності, виконавської дисципліни та встановлення можливостей збереження, зміни або припинення трудових правовідносин [6, 28–29].

Завданнями атестації є:

а) об'єктивна оцінка діяльності керівників підприємств і визначення їх відповідності займаній посаді;

б) сприяння підвищенню ефективності роботи підприємств;

в) стимулювання професійного зростання керівників підприємств.

Атестація — це завершений, оформлений, зафіксований результат оцінки працівника. З визначення атестації випливає, що певною функцією цієї проце-

дури є встановлення факту придатності того або іншого працівника до певної соціальної ролі. Крім того, атестація повинна бути ефективною формою контролю над професійним зростанням і діловою кваліфікацією фахівця. У разі визнання працівника таким, що не відповідає займаній посаді, постає питання про його перепідготовку та переведення на іншу посаду.

Атестація як соціальний механізм виконує такі функції:

- діагностичну, або оціночну — вивчення та оцінка діяльності, поведінки, особистості працівників для їхнього найбільш правильного використання;
- прогностичну, яка полягає у визначенні можливостей, здатності працівника до подальшого зростання, удосконалювання, в уточненні перспектив кожного конкретного фахівця;
- коригувальну, яка складається у визначенні будь-яких спеціальних заходів або конкретних напрямків роботи зі зміни деяких елементів діяльності та поведіння фахівців;
- виховну — вплив на особистісні якості працівника, передусім на його мотиваційну сферу.

Потрібно відзначити, що не можна урівнювати атестацію та оцінку працівників. Атестація — це, безперечно, оцінка, але її мета — завжди оцінка відповідності працівника займаній посаді (і можливість застосовувати її результати в суді для захисту кадрових рішень). У той же час оцінка працівників — це більш широке поняття, а її цілі можуть бути різними (пошук кандидатів на посади, виявлення потенціалу розвитку працівників, оцінка за результатами навчання і т.ін.), але оперувати її результатами у суді досить складно.

Оцінка працівників — це процес визначення ефективності діяльності працівників у ході реалізації завдань організації, що дозволяє одержати інформацію для прийняття подальших управлінських рішень. Оцінка може бути формальною і неформальною (наприклад, щоденна оцінка керівником підлеглого). Оцінка може здійснюватися як регулярно, так і нерегулярно, залежно від конкретних потреб організації.

Вітчизняний і світовий досвід свідчить, що однією з основних умов формування професійно успішного працівника (чесного, компетентного, дисциплінованого) є неухильне дотримання принципу відбору і просування фахівця на підставі об'єктивної оцінки його професійної придатності. У зв'язку з цим створення системи оцінки важко переоцінити, оскільки вона дозволяє вирішити ці проблеми.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку суспільства і держави однією із важливих проблем трудового права України є дослідження та правове закріплення певних критеріїв як підстав перевірки і оцінки ділових (професійних) якостей працівника. До початку ринкових перетворень у сфері економіки усі вчені-юристи з урахуванням вимог того часу були переконані у тому, що визначальна роль в оцінці кадрів належить не тільки професійним (виробничим) якостям працівника, але й політичним, організаційним і моральним. У нових соціально-економічних умовах стає очевидним, що ці критерії оцінки ділових якостей особистості працівника потребують перегляду та уточнення.

Головним критерієм, який необхідно покласти у підґрунтя перевірки і оцінки ділових якостей працівника, слід визнати передусім професійний критерій. Цей критерій передбачає з'ясування (перевірку) таких якостей працівника, наявність яких необхідна для виконання трудової функції відповідно до укладеного трудового договору за певною посадою, спеціальністю, професією, кваліфікацією.

### Література

1. Словарь по трудовому праву / Отв. ред. Ю. П. Орловский. — М., 1998.
2. Курилов В. И. Аттестация и личность в трудовом праве. — Владивосток, 1983.
3. Мсги Л. П. Правовое регулирование аттестации руководящих, инженерно-технических работников и специалистов в народном хозяйстве. — Рига, 1986.
4. Жиров А. П. Правовые аспекты аттестации руководящих работников и специалистов в промышленности. — М., 1979.
5. Мелешко Х. Т. Правовые проблемы аттестации рабочих и служащих. — Минск, 1990.
6. Полстасв Ю. Н. Аттестация руководителей и специалистов организаций, сотрудников ведомств (правовое регулирование, организационные вопросы). — М.: Издат. дом «Городец», 2004.

УДК 341.96:349.2

*Д. А. Тішко*

### ДЖЕРЕЛА МІЖНАРОДНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРАЦІ

Українська держава після отримання незалежності виявила прагнення закріпити в оновленому законодавстві, в тому числі трудовому, основні міжнародно-правові стандарти правового регулювання праці. У зв'язку з чим важливе значення мають міжнародно-правове регулювання трудових відносин та його джерела (форми). Сучасне українське трудове законодавство повинно бути спрямовано на максимальне урахування міжнародного досвіду в цій галузі, який виражено в міжнародно-правових актах.

Стаття 9 Конституції України встановлює, що чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких дана Верховною Радою України, є частиною національного законодавства. Стаття 8-1 КЗпП України встановлює принцип пріоритету міжнародно-правових норм у сфері праці перед нормами національного законодавства.

Проблеми міжнародно-правового регулювання праці досліджуються у роботах Е. М. Аметистова, З. С. Богатиренко, А. С. Довгерта, С. О. Іванова, І. Я. Кисельова, Л. А. Костіна, Г. І. Чанишевої та ін.

Міжнародне-правове регулювання праці являє собою регламентацію за допомогою міжнародних угод держав та інших міжнародно-правових засобів питань, пов'язаних із застосуванням найманої праці, покращення її умов, охорони праці, захисту індивідуальних та колективних інтересів працівників [1, 356].