

УДК 331.108

О. В. Григор'єва,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства,
Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, м. Полтава
К. Є. Шевченко,
студентка, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка,
м. Полтава

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВОМ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ

О. Hryhorieva,
Poltava national technical University named after Yuri Kondratyuk, Poltava
K. Shevchenko,
student, Poltava national technical University named after Yuri Kondratyuk, Poltava

APPLICATION OF THE SYSTEM OF ASSESSMENT OF PERSONNEL BY THE OIL AND GAS COMPLEX

В статті розглянуто основні компоненти системи оцінювання персоналу підприємства, на підставі звітних даних проаналізовано існуючу систему оцінювання діяльності працівників підприємства, що відноситься до нафтогазового комплексу країни, виявлено технологію, методи та інструменти практичного застосування системи оцінювання, недоліки, характерні як для аналізованого підприємства, так і для переважної більшості підприємств України, виділені тенденції успішного запровадження та використання системи оцінювання персоналу підприємства.

The basic components of the system of evaluation of personnel of enterprise are considered in the article, on the basis of current data the existent system of evaluation of activity of workers of enterprise that behaves to the oil and gas complex of country is analysed, technology, methods and instruments of practical application of the evaluation system, defects, characteristic both for an analysable enterprise and for swingeing majority of enterprises of Ukraine, distinguished tendencies of successful input and use of the system of evaluation of personnel of enterprise, is educed.

Ключові слова: персонал, атестація, оцінювання персоналу, методи оцінювання, технологія оцінювання, інструменти оцінювання.

Keywords: personnel, attestation, evaluation of personnel, evaluation methods, evaluation technology, evaluation instruments.

Постановка проблеми. Оцінювання персоналу – це процес визначення ефективності діяльності співробітників у реалізації завдань організації з метою послідовного накопичення інформації, необхідної для прийняття подальших управлінських рішень. При оцінюванні персоналу важливою є оцінка ефективності діяльності працівника, а не самого працівника; оцінюється діяльність працівника не сама по собі, а з метою реалізації завдань підприємства; в процесі оцінювання накопичується інформація, яка надає можливості приймати рішення стосовно управління персоналом підприємства.

Оцінювання персоналу – досить складна управлінська проблема. Потрібно визнати, що в теоретичному й методичному планах вона є недостатньо розробленою. На практиці застосовується безліч методик, способів оцінки, які дають різні за рівнем об'єктивності результати. Однак, і в закордонній практиці відсутні ідеальні методики оцінювання персоналу, а науковці і практики нерідко дотримуються протилежних думок про доцільність застосування тих або інших методів оцінювання персоналу або про рівень їх об'єктивності [2]. Проте найбільш актуальним залишаються питання впровадження та вдосконалення вітчизняної практики оцінювання персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням, присвяченим процесу управління персоналу, оцінюванню ефективності його діяльності, формування показників оцінки роботи працівників, приділяли увагу такі зарубіжні вчені, як П. Друкер, М. Мескон, Г. Мінцберг та інші. Проблемою оцінки персоналу займалися такі українські і російські вчені, як Богиня Д.П., Дмитренко Г.А., Грішнова О.А., Апенько С.Н., Колот А.М., Крушельницька О.В., Хруцький В.Є. та інші. Проте, залежно від галузевої приналежності підприємства, характеру виробничих процесів, ресурсів, що використовує підприємство, система оцінювання персоналу може мати певні особливості та вимагає вдосконалення існуючих методів, технологій та інструментарію оцінювання.

Постановка завдання. Виходячи з наведеного вище, завдання цієї роботи є дослідження та аналіз практичного застосування системи оцінювання персоналу підприємствами нафтогазового комплексу.

Вклад основного матеріалу дослідження. Розглядаючи оцінювання персоналу з системних позицій як управлінську технологію, сучасна система оцінювання персоналу підприємства включає три основних компонента: власну технологію (методологію або інструментарій) або технічні прийоми оцінки; організацію цього процесу (форми і структури проведення оцінки персоналу) і інформаційне забезпечення (збір й оброблювання даних у процесі й при підведенні підсумків атестації) [8].

Відповідно до обраних сфер застосування оцінки й цільових показників визначається технологія оцінювання: методи оцінювання працівників при підборі на посаду; оцінювання знань і кваліфікації відповідно до займаної посади (атестація); оцінювання результатів роботи працівників або структурних підрозділів підприємства, відповідність системи мотивації й стимулювання праці цілям й завданням роботи підприємства або його структурних підрозділів; оцінки перспектив працівника, у тому числі включення в резерв на висування, планування кар'єри і ротатії працівників підприємства; оцінювання ступеня задоволення працівника змістом і умовами праці, визначення проблем в області розвитку персоналу тощо.

Практичне застосування системи оцінювання персоналу на підприємстві державної форми власності, що відноситься до підприємств нафтогазового комплексу характеризується наступними показниками.

На 2012 рік склад персоналу підприємства представлений наступними значеннями: робітники складають переважну більшість працівників підприємства (майже 90%), фахівці становлять 6%, керівники 4% від загальної кількості працюючих на підприємстві [1].

Система оцінювання персоналу підприємства передбачає проведення щорічне проведення атестації кадрів підприємства відповідно до Постанови Кабінету

Міністрів України від 27.08.1999 р. «Про затвердження «Положення про порядок проведення атестації працівників керівного складу державних підприємств», наказу НАК «Нафтогаз України» від 22.03.1999 р. № 66 «Про порядок проведення атестації керівників і спеціалістів НАК «Нафтогаз України» з метою оцінювання професійних, організаторських і ділових якостей, виявлення відповідності професійних знань, умінь і навичок працівників установленим законодавством вимогам.

У 2012 році на підприємстві атестації підлягало 17% керівників і спеціалістів структурних підрозділів підприємства.

За результатами атестації:

- відповідають займаній посаді – 70% працівників;
- відповідають займаній посаді за умови виконання рекомендацій атестаційної комісії – 19 % атестованих працівників;
- занесені до кадрового резерву – 8% працівників;
- не відповідають займаній посаді – 3% атестованих працівників.

Атестації на підприємстві проводиться постійно для молодих спеціалістів після закінчення терміну їх стажування як частина загальної роботи по адаптації молодих спеціалістів та активізації їх професійної діяльності.

Формування кадрового резерву на підприємстві здійснювалось у відповідності з положенням про роботу з резервом кадрів та їх ротациєю для висування на керівні посади в ПАТ «Укргазвидобування» і проводилось у кілька етапів. Остаточний вибір спеціалістів відбувався з урахуванням їх особистих ділових якостей, професійних і організаторських здібностей, рівня освіти, вікового цензу та результатів перебування окремих спеціалістів в кадровому резерві попередніх років. Списки резерву кадрів номенклатури ПАТ «Укргазвидобування» представлені наступними даними (таблиця 1.):

Таблиця 1. Кадровий резерв підприємства[2]

Відсоток від загальної кількості керівників і спеціалістів, зарахованих до кадрового резерву, всього	42%
у тому числі:	
номенклатури ПАТ «Укргазвидобування»	4%
номенклатури ГПУ «Полтавагазвидобування»	96%
серед них:	
з освітою III-IV рівня акредитації	95%
з освітою I-II рівня акредитації	5%
За віковим цензом	
до 30 років	38%
від 30 до 45 років	52%
від 45 до 55 років	9%
понад 55 років	1%

Робота, яка проводилась з особами, зарахованими до кадрового резерву сприяла підвищенню їх професійного рівня та підготовці до виконання функцій на майбутній посаді.

Навчання і стажування спеціалістів, зарахованих до кадрового резерву здійснювалось у відповідності із затвердженими індивідуальними планами, де передбачалося:

- вивчення і аналіз виробничих показників підрозділів і підприємства в цілому;
- безперервне навчання шляхом самоосвіти; періодичне навчання і підвищення кваліфікації у відповідних навчальних закладах;
- участь у роботі семінарів, нарад, конференцій з проблем відповідного напрямку;
- стажування на посаді, до якої знаходиться в резерві;
- залучення до розгляду відповідних питань, проведення перевірок, службових розслідувань;
- участь у підготовці проектів планів роботи підприємства, структурних підрозділів на перспективу та на поточний період.

Сучасний етап розвитку економіки пред'являє нові вимоги до якості робочої сили на підприємстві та виробничстві, її конкурентоспроможності. Професійне навчання кадрів є одним з найважливіших чинників забезпечення високої продуктивності праці, виступає засобом досягнення стабільного економічного зростання, забезпечує збереження і розвиток трудового потенціалу. Організація професійного навчання персоналу підприємства базується на визначенні потреби у професійному навчанні, визначенні видів і форм виробничого навчання, виборі навчального закладу, розробленні плану-графіку на рік з плануванням обсягів та фінансових можливостей підприємства. Професійне навчання кадрів на виробничстві здійснюється відповідно до нормативно-правових актів у галузі освіти, праці та інших, що регулюють відносини у сфері забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами.

На підприємстві діє навчально-методична рада з питань кадрової роботи та безперервного професійного навчання керівників, професіоналів та фахівців. З метою підвищення кваліфікаційного розряду, на підприємстві здійснюється професійне навчання робітників за індивідуальною формою.

У 2012 році підвищили кваліфікацію, всього – 32% від загальної чисельності персоналу підприємства, з них керівники складають 26%, професіонали та фахівці – 23%. Навчено новим професіям – 12% від загальної чисельності тих, хто підвищив свою кваліфікацію, перепідготовлено – 11% від тієї ж чисельності.

Загальна частка витрачених коштів підприємства на безперервне навчання керівників, професіоналів та фахівців становить 0,2 % від суми інших витрат підприємства.[3]

Таким чином, досвід практичного застосування системи оцінювання персоналу підприємством, яке за своєю діяльністю відносить до нафтогазового комплексу країни, дає змогу зазначити, що підприємство здійснює постійну роботу з оцінювання діяльності персоналу, підвищення його кваліфікації, ротации кадрів та створення кадрового резерву. Результати оцінювання використовуються для рішення таких питань, як підбір і розстановка нових працівників; висування в резерв і на нові посади; прогнозування просування працівників по службі й планування кар'єри; вдосконалення організації роботи підприємства; побудова ефективної системи мотивації трудової діяльності; посилення демократичних основ управління; вдосконалення планів і програм підвищення кваліфікації кадрів; оцінка ефективності навчання всіх категорій персоналу підприємства; оцінка ефективності роботи структурних підрозділів підприємства та їх трудових колективів, окремих працівників.

Для успішного застосування системи оцінювання персоналу підприємству потрібне адекватне розроблення інформаційної системи, включаючи підбір відповідного програмного забезпечення, ув'язування результатів оцінювання з базою даних по особистих справах співробітників. Програмне забезпечення покликане, з одного боку, підвищити ефективність проведення окремих процедур оцінювання (скоротити строки проведення або оброблення оцінних форм), а з іншого – підвищити об'єктивність результатів оцінки, по можливості виключивши вплив суб'єктивних факторів.

Застосування системи оцінювання персоналу підприємствами відкриває для них наступні можливості:

- зростає продуктивність праці персоналу;
- поліпшується загальна керованість організацій;
- зростає мотивація і лояльність серед працівників;
- виявляються очікування працівників щодо їх роботи на підприємстві;
- визначається потреба у розвитку та навчанні, підвищується відповідальність працівників за виконання програм професійного та особистісного розвитку;
- визначається ефективність різних програм управління персоналом, які діють в організації (наприклад, відбір, адаптація, навчання);
- формується відкрита і прозора організаційна культура підприємства.

Висновки. Проведений аналіз застосування системи оцінювання персоналу на прикладі підприємства державної форми власності, що відноситься до нафтогазового комплексу країни дає змогу зробити ряд висновків та узагальнень. На виконання вимог законодавства, підприємство здійснює постійну роботу з оцінювання персоналу шляхом проведення атестацій, створення кадрового резерву, ротаций, постійного процесу підвищення кваліфікації працівників, адаптації молодих спеціалістів до ефективної професійної діяльності. Проте, результати оцінювання не ув'язуються з показниками ефективності роботи підприємства та його структурних підрозділів, кожного працівника, не аналізуються ефективність витрат на проведення оцінювання працівників, не застосовуються сучасні методи оцінювання персоналу. Подібна ситуація характерна для переважної більшості підприємств України. Багато дослідників цієї проблеми відмічають, що для вітчизняної практики оцінювання персоналу характерні некомплексність, еkleктичний підхід, коли результати оцінки одержують за допомогою не зв'язаних між собою оцінних методів; відсутність систематичності й регулярності в застосуванні процедур оцінювання [7]. До характерних ознак діючих в Україні систем оцінювання персоналу потрібно віднести й орієнтацію на спрощені процедури оцінювання, відсутність конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктом оцінювання [1].

Основними тенденціями для подолання вказаних проблем можуть стати наступні:

- поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу;
- розширення доступу персоналу до результатів його оцінювання;
- активне включення персоналу в процес оцінювання за допомогою залучення до самоаналізу діяльності й розроблення заходів щодо поліпшення роботи;
- розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, можуть виступати вищі менеджери, колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів роботи.

Література.

1. Грішнова, О.А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / О.А. Грішнова // Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики. – 2005. – № 7. – С. 42 – 50.

2. Дмитренко, Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций. МАУП, 2 изд., испр. / Г.А. Дмитренко – К.: МАУП, 2002. – 192 с.
3. Мирчев, М.К. Улучшение результативности труда менеджеров с целью повышения конкурентности организаций /М.К. Мирчев, Г.В. Шереметов //Персонал. – 2005. – № 11. – С. 69 – 75.
4. Оценка персонала [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.activebisgroup.com.ua/articles/advices_to_employers/ranking/
5. Оценка персонала. Управленческие работники [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=277>
6. Стахів, О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації / О.Стахів // Україна: аспекти праці. – 2007. – №1. – С. 29 – 35.
7. Топольник, В.Г. Оцінка персоналу ресторанного господарства: монографія /В.Г. Топольник, Л.В. Крилова, М.М. Шевченко [та ін.]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 272 с.
8. Хруцкий, В.Е. Оценка персонала. Теория и практика применения системы сбалансированных показателей / В.Е. Хруцкий, Р.А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 224 с.

References.

1. Grishnova, O.A. Ocinyuvannya personalu: suchasni pidxodi do zabezpechennya efektyvnosti / O.A. Grishnova // Upravlinnya lyuds'kimi resursami: problemi, teorii ta praktiki. – 2005. – № 7. – S. 42 – 50.
2. Dmitrenko, G.A. Strategicheskii menedzhment: celevoe upravlenie personalom organizacii. MAUP, 2 izd., ispr. / G.A. Dmitrenko – K.: MAUP, 2002. – 192 s.
3. Mirchev, M.K. Uluchshenie rezul'tativnosti truda menedzherov s cel'yu povysheniya konkurentnosti organizacii /M.K. Mirchev, G.V. SHERemetov //Personal. – 2005. – № 11. – S. 69 – 75.
4. Ocenka personala [Elektronnyi resurs]. — Rezhim dostupa: http://www.activebisgroup.com.ua/articles/advices_to_employers/ranking/
5. Ocenka personala. Upravlencheskie rabotniki [Elektronnyi resurs]. — Rezhim dostupa: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=277>
6. Staxiv, O. Provedennya ocinki personalu na pidpriemstvi z metoyu stimulyuvannya pracivnikov do pidvishchennya kvalifikacii / O.Staxiv // Ukraina: aspekti praci. – 2007. – №1. – S. 29 – 35.
7. Topol'nik, V.G. Ocinka personalu restoranного gospodarstva: monografiya /V.G. Topol'nik, L.V. Krilova, M.M. SHEvchenko [ta in.]. – Donec'k: DonNUET, 2011. – 272 s.
8. Xruckii, V.E. Ocenka personala. Teoriya i praktika primeneniya sistemy sbalansirovannyx pokazatelei / V.E. Xruckii, R.A. Tolmachev. – 2-e izd., pererab. i dop. – M.: Finansy i statistika, 2009. – 224 s.

[1] Розраховано за даними Звіту про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання ДК “Укргазвидобування” філія ГПУ “Полтавагазвидобування”

[2] Розраховано за даними Звіту про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання ДК “Укргазвидобування” філія ГПУ “Полтавагазвидобування”

[3] Розраховано за даними Звіту про фінансові результати підприємства ДК “Укргазвидобування” філія ГПУ “Полтавагазвидобування”

Стаття надійшла до редакції 17.06.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"