

УДК 658.8:338.24

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ В ДИСТРИБ'ЮТОРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Лобза А.В., Черниш Н.О.
Університет митної справи та фінансів

Досліджено певні аспекти процесу оцінки персоналу в дистриб'юторських організаціях, розглянуто роль оцінки персоналу в сучасних умовах. Проаналізовано думки різних науковців щодо вибору найбільш підходящих критеріїв оцінки персоналу дистриб'юторських організацій. Обґрунтовано необхідність вдосконалення методів оцінювання працівників у організаціях з врахуванням сучасних швидкозмінних економічних, політичних та соціальних умов розвитку держави.

Ключові слова: оцінювання персоналу, дистриб'ютор, «360° атестація», НРА, МВО, КРІ.

Постановка проблеми. Питання про ефективне оцінювання персоналу на підприємствах та в організаціях постало в сукупності з процесами конкурентного зростання в сучасних економічних умовах України. Успішна діяльність організацій, які функціонують у торговельній сфері, на пряму залежить від якісної професійної діяльності працівників. Безпосередньо від персоналу залежить кількість реалізованої продукції та якість наданих послуг, рівень сервісу. Тому такі організації обов'язково потребують використання технологій управління оцінкою діяльності персоналу.

Актуальність дослідження полягає у вивченні сучасних ефективних механізмів оцінки персоналу і напрямків їх вдосконалення в конкретних організаціях та умовах.

Аналіз останніх досліджень. До вітчизняних фахівців, які займаються вивченням оціночних систем та механізмів персоналу належать: М. Безпарточний, О. Білінська, С. Бортнік, О. Григор'єва, Ю. Єжелій, А. Зленко, І. Мігус, Л. Миронова, П. Поліщук, М. Петрик, Г. Стецюра, В. Чевганова, Т. Сівашенко.

Не дивлячись на те, що це питання досить уважно досліджене вищезазначеними авторами, дискусійними залишаються окремі теоретичні та практичні проблеми формування дієвої системи оцінки персоналу для забезпечення вискоєфективної та конкурентоспроможної діяльності роботи персоналу і організації в цілому.

Виклад основного матеріалу. Оцінювання діяльності персоналу на будь-якому підприємстві чи в будь-якій організації уявляє собою процес вивчення якісного складу кадрового потенціалу, виявлення сильних та слабких сторін персоналу організації, а також воно стає основою для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника, підвищення його кваліфікації, а іноді навіть перекваліфікації.

За результатами оцінки персоналу визначається відповідність працівника займаній посаді, його можливі перспективи професійно-кваліфікаційного просування чи підйому по кар'єрних сходах. Однак, інколи результати оцінки персоналу можуть призводити і до звільнення.

Так, науковець О.П. Білінська у своїй статті зазначає, що поняття «оцінка», як правило, визначається «як обміркування чогось для визначення якості, особливостей і значення» [1, с. 160-163]. І дійсно, процес освоєння людиною оточуючого середовища передбачає таку форму пізнання, як оцінювання. Тобто завдяки мисленню кожен індивід порівнює явище, що пізнається, з певним ідеалом або критерієм даного явища.

Можна погодитися з тим, що в умовах жорсткої конкуренції одним із найвагоміших інструментів ефективного функціонування організації чи підприємства є побудова дієвої системи управління кадрами.

Інший науковець Єжелій Ю.О. стверджує: «Роль оцінки персоналу в системі управління ор-

ганізацією дуже важлива і полягає в тому, що саме на її основі управляючий суб'єкт приймає відповідні рішення, ефективність яких залежить від того, наскільки ця інформація буде якісною і надійною. Значення оцінки виявляється ще й у тому, що вона пов'язує й об'єднує всі елементи системи управління персоналом. Неможливо здійснити управління персоналом за жодним напрямом (планування персоналу, відбір, адаптація, стимулювання праці, розвиток здібностей, трудові переміщення і кар'єра, згуртування колективу, вивільнення персоналу тощо), не проводячи при цьому оцінку відповідних ділових, особистісних чи професійних якостей працівників» [3, с. 125-128].

Дійсно, ми бачимо, що оцінювання персоналу кооперує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. І оминути цей процес майже неможливо, якщо мета організації – успішне і високоефективне її функціонування.

Безліч компаній дійсно застосовують якусь форму оцінки, але тільки деякі роблять це офіційно, виявляючи причини, а також спираючись на отриманий результат. Хоча особливість процесу оцінювання саме і полягає у тому, що він повинен бути прозорим і зрозумілим для кожного працівника. Персонал повинен знати цілі оцінки і розуміти, що оцінювання проводиться не з метою знаходження недоліків і подальших каральних заходів чи стягнень, а з метою усунення недоліків у робочому процесі і внаслідок – підвищення рівня продуктивності праці та зростання доходів організації, а значить, і самого працівника.

Складною і досить цікавою уявляється система оцінювання персоналу у торговельній сфері. З одного боку, оцінити діяльність персоналу дуже легко – оцінювач визначає, як працівник, що займається продажем, виконує завдання або досягає плану продажів. З іншого боку, на результативність окремих працівників впливає безліч суб'єктивних і об'єктивних факторів, що можуть спричинити вплив на досягнення бажаних цілей. Тому менеджери з персоналу як оцінювачі при розробці програми та інструментарію оцінювання повинні враховувати особливості трудової діяльності працівників, індивідуальні фактори впливу на результативність.

Так, діяльність торгового представника (дистриб'ютора) передбачає виконання великого обсягу робіт щодо пошуку контрагентів з купівлі – продажу товарів, підготовку та виконання угоди, проведення процедури кредитування, надання гарантій реалізації, перевезення, складування товару й отримання відповідних коштів компанією, страхування товарів та ризиків, які виникають під час транспортування, нестабільності в країні, проведення рекламних заходів із просування товарів на ринки, надання організаційно-комерційних, консалтингових та інших послуг. Виконання фахівцями цих робіт пов'язано з необхідністю прогнозування, ідентифікації та оцінки загроз різного характеру, а також розробки плану превентивних дій щодо їх усунення чи зменшення негативних наслідків. Тому раціональне використання і розвиток кадрового потенціалу полягає в більш повному виявленні і реалізації здібностей кожного працівника дистриб'юторського підприємства, підвищенні професійно-кваліфікаційного рівня працівників

за рахунок стимулювання і оцінки внеску кожного працівника в кінцевий результат. Важливим також є формування у працівників компанії культури безпеки.

Зважаючи на те, що будь-яка організація, і торговельна у тому числі, функціонує в умовах швидкозмінного зовнішнього і внутрішнього середовища, необхідно розуміти, що регулярне оцінювання персоналу дає змогу менеджерам з персоналу-оцінювачам виявити потребу у додатковому розвитку (навчанні, підвищенні кваліфікації чи перекваліфікації).

Найбільш популярними серед сучасних методів оцінки персоналу торговельних організацій є такі методи, як: «360° атестація», метод асесмент центру, аналіз людських ресурсів (HRA), метод управління за цілями (MBO), метод оцінки за ключовими показниками ефективності діяльності (КПІ). Оцінювачі повинні розуміти, що задля повної та найбільш ефективної оцінки конкретного персоналу конкретного підприємства на практиці організації поєднують між собою різні методи.

Зрозумілим є і те, що кожна організація повинна для себе визначити, за якими критеріями оцінювати працівників, а це залежить від специфіки діяльності організації, від вимог, які висуваються до працівників, від корпоративної культури. Науковці по-різному розглядають важливість різних критеріїв оцінки. Наприклад, В. Я. Чевганова вважає, що при визначенні критеріїв оцінки необхідно керуватись двома цілями. Перша – визначити, як добре, чи погано, і чому працівники виконують свої функції та обов'язки. Така мета ставиться тоді, коли діяльність підприємства є стабільною й обов'язки працівників чітко визначені і стабільні. Друга – визначення можливостей працівників в інших сферах діяльності відповідно до цілей підприємства, його перспективи. Вона ставиться тоді, коли діяльність підприємства характеризується динамічністю, а функції працівників чітко не визначені.

Оцінювання професійних якостей ґрунтується на аналізі результатів роботи і відповідності компетентності спеціаліста функціональним обов'язкам і посадовим вимогам. Така оцінка передбачає визначення узгоджених критеріїв знань, умінь і навиків працівників. Вона здійснюється з обов'язковим залученням спеціалістів, компетентних у даній галузі [6]. Як приклад, за таким принципом працює одна з найвідоміших в Україні дистриб'юторських компаній – ТОВ «Ельдорадо». В організації розробляють систему показників, що враховують мету оцінки, критерії оцінки, частоту проведення оцінювання, визначають професійну придатність, рівень знань, необхідних для виконання даного виду діяльності і, звичайно, оцінка не може здійснюватися без аналізу результатів роботи (обсягів продажів).

Можна погодитися з думкою науковця Опанасюка Ю.А., який вважає, що найважливішими критеріями оцінювання персоналу є:

- Якість роботи. Робота виконується без помилок, акуратно й ретельно.
- Обсяг робіт. Робота виконується в запланованому обсязі.
- Присутність на роботі (дисципліна). У робочий час зайнятий роботою. Рідкісні пропуски з поважної причини, обумовлені заздалегідь.

• Лояльність до організації. Шанобливе ставлення до організації.

• Готовність до співробітництва всередині підприємства [5, с. 134-140].

Більш узагальнено, на наш погляд, класифікацію критеріїв оцінки персоналу розглядає Мігус І.П. Вона вважає, що при великій кількості показників їх можна умовно згрупувати в три групи:

- особисті якості;
- професійна поведінка;
- результативність праці.

Особисті якості працівника оцінюються шляхом використання різних методів оцінки, що направлені на всебічну оцінку самої особи, її психологічного та емоційного стану, а також надійності як працівника даного суб'єкта господарювання.

Оцінка професійних якостей ґрунтується на аналізі результатів роботи і відповідності компетентності спеціаліста функціональним обов'язкам і посадовим вимогам. Така оцінка передбачає визначення узгоджених і оговорених критеріїв знань, умінь і навиків працівників. Вона здійснюється з обов'язковим залученням спеціалістів, компетентних у даній галузі.

Оцінка результативності праці окремого працівника, структурного підрозділу та підприємства в цілому здійснюється за великою кількістю показників [4, с. 357-363].

Аналізом систем оцінювання займалися Бортнік С.М. та Саган М.В., вони дослідили безліч підходів різних науковців і запропонували, на наш погляд, в якійсь мірі складну, але багатогранну процедуру, що включає в себе такі складові:

1. Формування критеріїв оцінки та встановлення стандартів до кожного з них. До основних критеріїв потрібно віднести: кількісні та якісні характеристики результатів праці, рівень кваліфікації робітника, ділові та особисті якості робітника, рівень дисципліни, психологічні характеристики, оцінки морального задоволення від праці, готовність до співробітництва, організаційні здібності.

2. Вибір методів оцінки залежно від етапу роботи співробітника.

3. Формування складу комісії, яка проводить оцінку. Залучення не лише працівників підприємства, а й зовнішніх представників.

4. Доведення мети, завдань та методики оцінки до співробітників.

5. Проведення оцінки.

6. Формування та виведення результатів оцінки.

7. Доведення результатів до працівників.

8. Прийняття управлінських рішень на основі оцінки персоналу [2, с. 131-138].

На нашу думку, такий підхід до оцінки працівників дозволить найбільш комплексно оцінити діяльність персоналу і обрати найбільш вагомий критерій та підходящі методи оцінки. Така система оцінювання може бути адаптована до будь-якої форми господарювання.

Висновки. Персонал організації або підприємства завжди був найбільш важливою рушійною силою розвитку конкурентоспроможності, і завжди розглядався як основний ресурс підприємства, визначальний чинник успіху діяльності організації. Обов'язковою вимогою задля досягнення успіху завдяки персоналу є відповідність працівників професійним та кваліфікаційним вимогам посад, які вони обіймають. Наразі посилюється необхідність вивчення професійно-кваліфікаційної структури персоналу на рівні організації, враховуючи при цьому сучасні аспекти роботи з персоналом підприємства: визначення наявних знань, умінь та навичок, виявлення потенціалу, врахування психологічних та особистісних характеристик кожного співробітника. Виходячи з цього, виникає необхідність нової концепції управління оцінюванням персоналу, роль якого суттєво змінюється. Працівники із пасивного виконавця перетворюються на активного учасника виробництва. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал та його розвиток, вважаються витратами на формування людського капіталу.

Виходячи з усього вищевикладеного, можна зробити висновок, що найбільш доцільно торговельним організаціям дотримуватись процедури запропонованої Бортнік С.М. та Саган М.В., тому що вона дозволяє найбільш комплексно підійти до процесу оцінювання персоналу. Що стосується критеріїв для оцінки працівників торговельних організацій, то найважливішими варто назвати обсяг та якісь наданих послуг (кількість проданого товару, кількість нових клієнтів, партнерів), рівень кваліфікації, дисциплінованість, лояльність до організації та інші.

Список літератури:

1. Білінська О. П. «Потенціал – оцінка – саморозвиток» як пріоритетний напрям формування системи оцінки персоналу підприємств споживчої кооперації України / О. П. Білінська // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка. – 2012. – Вип. 2. – С. 161-165. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2012_2_26
2. Бортнік С. М., Саган М. В. Формування підходу до комплексного оцінювання персоналу підприємства / С. М. Бортнік, М. В. Саган // Економічний форум: наук. журн. / Луц. нац. техн. ун-т. – Луцьк: Вид. від. ЛНТУ, 2013. – № 2. – С. 131-138 – Режим доступу: http://esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/4780/3/bortnik_sagan.pdf
3. Єжелій Ю. О. Поняття і сутність категорії «оцінка персоналу» / Ю. О. Єжелій // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2012. – Вип. 39. – С. 125-128. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2012_39_30
4. Мігус І. П. Сучасні підходи до оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки / І. П. Мігус, С. А. Черненко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 10. – С. 357-363. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_10_65
5. Опанасюк Ю. А., Рудь А. В. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю. А. Опанасюк, А. В. Рудь // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2012. – № 1. – С. 134-140. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/27941/1/personnel_estimation.pdf
6. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства / В. Я. Чевганова // Ефективна економіка. – 2014. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>

Лобза А.В., Черниш Н.А.

Университет таможенного дела и финансов

ОТДЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ДИСТРИБЬЮТОРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация

Исследовано некоторые аспекты процесса оценки персонала в дистрибьюторских организациях, рассмотрена роль оценки персонала в современных условиях. Проанализированы мнения различных ученых по выбору наиболее подходящих критериев оценки персонала дистрибьюторских организаций. Обоснована необходимость совершенствования методов оценки работников в организациях с учетом современных быстроменяющихся экономических, политических и социальных условий развития государства.

Ключевые слова: оценка персонала, дистрибьютор, «360° аттестация», HRA, MBO, KPI.

Lobza A.V., Chernysh N.O.

University of Customs and Finance

SOME ASPECTS OF PERSONNEL IN THE DISTRIBUTION ORGANIZATIONS

Summary

Abstract in the article the assessment of certain aspects of staff distribution organizations, staff improvement examined the role in the modern world. The opinion of different authorson on choosing the most appropriate criteria for staff improvement on the distribution organizations. The necessity of improving the methods of staff improvement in company with regard to current rapidly changing economic, political and social conditions of the country.

Keywords: evaluation of personnel distributor «360° certification», HRA, MBO, KPI.