

- забезпечення мотивації персоналу щоб у результаті досягнути високі результати трудової діяльності;
- забезпечення турботи про кожну людину, дотримання його прав, свобод;
- дотримання балансу інтересів організації та її працівників [2].

Отже, кадрова політика є традиційною системою управління, своєрідним «ключем» на якому базується кадрова робота. Якщо буде поставлено завдання співробітнику, то він сам знайде собі спосіб вирішити всі проблеми самостійно, кадрова політика буде виступати як опорна точка для формування кадрової стратегії. Кінцева ціль політики повинна забезпечити максимальне зближення очікування організації та інтересів працівника, пов'язаних з професійною діяльністю. Робота кадрових служб повинна розпочинати свою діяльність з потенційним персоналом ще із ВНЗ, щоб на підприємствах не відбувалось парадоксів ,а також виховати кваліфіковану робочу силу.

#### **Використані джерела**

1. Дяків О.П. HR-служба в реалізації кадрової політики організації / О.Дяків // Міжнародна науково-практична конференція. "Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики" Збірник наукових праць "Проблеми економіки та управління" – Львів, 2010, №668.- с.263-266

2. Поняття, значення, типи і задачі кадрової політики [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://ni.biz.ua/12-6/61895.html>

3. Теорія та практика формування багаторівневої кадрової політики в контексті забезпечення гідної праці в Україні [Текст] : моногр. / О. А. Дороніна ; Донец. нац. ун-т. – Донецьк : ДонНУ, 2013 – 395 с.

**Бутинська Тетяна**

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри управління персоналом і регіональної економіки Марцінковська О. Б.)

### **ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ**

В умовах глобальних змін у всіх сферах суспільства і посилення конкуренції виникає потреба у підвищенні конкурентоспроможності підприємств та організацій. Сьогодні змінюється ставлення до управління персоналом загалом та до персоналу, як трудового ресурсу, зокрема, а також зростає потреба в ефективних підходах до управління персоналом. Оскільки в управлінні персоналом його оцінка є невід'ємною складовою, то виникає необхідність вдосконалювати підходи до оцінки персоналу.

На сьогодні для організацій оцінка персоналу є не лише способом отримання інформації про освітньо-кваліфікаційний рівень працівників, а й методом вивчення індивідуальних рис і потенціалу кожного зі співробітників. Результати оцінювання персоналу служать основою для прийняття таких організаційних рішень, як відбір кадрів, переміщення кадрів, зарахування до

кадрового резерву, навчання і розвиток персоналу, стимулювання працівників до праці, формування ефективних команд, створення сприятливого морально-психологічного клімату в організації та ін. [4, с. 14].

Оцінка персоналу передбачає основні цілі, які визначають її необхідність в управлінні персоналом: проектування назовні роботи співробітників; підвищення якості управління за рахунок періодичного та систематичного проведення оцінки персоналу; єдність управлінських дій; ефективніше використання потенціалу працівників; підвищення продуктивності [1, с. 5].

В напрямку оцінювання персоналу існує безліч підходів, які підбираються і можуть комбінуватись відповідно до специфіки компанії та її вимог до працівників. Підходи до оцінки персоналу зазвичай об'єднують в декілька груп. Виділяють традиційні, сучасні та психологічні методи оцінки персоналу.

Для традиційних методів оцінки персоналу характерним є проведення оцінювання безпосередньо керівником. Зазвичай при проведенні оцінки персоналу увага приділяється окремо кожному працівнику, а результати оцінки ґрунтуються на суб'єктивній думці керівника та оточуючих.

До традиційних методів можна віднести метод стандартних оцінок, метод шкали графічного рейтингу, метод шкали спостереження за поведінкою, метод класифікації, метод заданого розподілу.

Нетрадиційні або сучасні методи оцінки персоналу засновані на оцінюванні робочої групи, проте на результати оцінки впливають і результати роботи всієї організації, при чому увага акцентується не на виконанні функцій працівниками, а на їх здібності працювати в групі, можливості професійного зростання та засвоєння нових знань та вмінь.

До сучасних методів відносять метод управління цілями, метод «360 градусів», метод оцінки за компетенціями, метод «асесмент-центр».

Психологічні методи оцінки персоналу передбачають, перш за все, отримання інформації про психологічні характеристики людини, що істотно впливають на її діяльність і не виявляються при стандартних методах оцінки персоналу.

До психологічних методів належать: тести здібностей, когнітивні тести, тест Розенцвейга, тест Роршаха, проектний тест «Картина світу» [4, с. 170].

Також виділяють окрему класифікацію методів оцінки персоналу за спрямуванням, до яких належать якісні, кількісні та комбіновані.

Якісні методи характеризують співробітників без застосування конкретизованих кількісних даних та дозволяють виявити характеристики, закономірності, взаємозалежності на основі неструктурованих даних.

Серед якісних методів виділяють матричний метод, метод системи довільних характеристик, метод еталона, метод оцінки виконання, метод групової дискусії.

В результаті застосування кількісних методів можна з'ясувати рівень ділових якостей працівників. Це є достатньо об'єктивним способом для визначення характеристик за допомогою числових даних.

До кількісних методів відносять метод заданої бальної оцінки, метод вільної бальної оцінки, ранговий метод.

В основу комбінованих методів лягли як описові так і кількісні принципи, тому ці методи є найбільш ефективними. До комбінованих методів належать метод суми оцінок, система групування [1, с. 26; 2].

Неабияке значення має оцінка персоналу в його розвитку, адже вона дає змогу виявити проблеми в знаннях і навиках персоналу та підібрати необхідні види навчання [2].

В розвитку персоналу виділяють такі елементи оцінки персоналу: – оцінка потреби в розвитку персоналу; розрахунок ефективності методів навчання; оцінка підвищення компетентності кадрового резерву; оцінка адаптації нових співробітників; оцінка кар'єрного зростання [1, с. 85].

Оцінка персоналу дає змогу зрозуміти необхідність працівників в навчанні та подальшому розвитку. За результатами оцінки складається індивідуальний план розвитку, з допомогою якого працівник може досягти більших результатів до наступного періоду оцінювання. Після складання плану розвитку обирають метод навчання, формують програму навчання та організують навчальні групи з подальшим процесом навчання. Із завершенням навчання проводиться повторна оцінка, за результатами якої надаються рекомендації з приводу ротації та просування працівників.

Отже, використання оцінки персоналу в процесі його розвитку дає безліч переваг, серед яких: підвищення результативності праці; скорочення витрат на навчання; виявлення перспективних працівників з навиками керівників; можливість вивчення ступеня підготовки працівника відповідно до виконуваних ним завдань; розробка більш ефективної програми навчання працівників; формування кадрового резерву для просування співробітників по кар'єрних щаблях; набір в штат працівників, які найбільше відповідають посаді [5].

#### **Використані джерела**

1. Доронина І. В., Меньшова В. Н. Оцінка персоналу: курс лекцій. – Новосибірськ: СІУ, 2015. – 98 с.
2. Марцінковська О.Б., Слівінська Н.М. Об'єктивна необхідність та значення ділової оцінки персоналу.// Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. Науковий журнал. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – № 13.
3. Методы и цели оценки персонала: как превратить сотрудников из инструмента в мозговой центр компании. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kp.ru/guide/otsenka-personala.html>
4. Мизинцева М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для академического бакалаврата / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 378 с. –

Серія : Бакалавр. Академический курс.

5. Оценка персонала. Влияние результатов оценки на обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.createmanager.ru/cemans-169-1.html>

6. Прохоровська С.А. Проблеми інноваційного розвитку регіону / С.А. Прохоровська // Вісник національного університету «Львівська політехніка» : [зб. наук. праць]. № 819. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів: Ви-дво Львівської політехніки, 2015. – с. 299-308.

**Василик Сергій**

(науковий керівник: к. г. н., доцент кафедри управління персоналом та регіональної економіки Пушкар З.М.)

### **НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Розглядаючи сучасний процес управління персоналом, що супроводжується постійною зміною виробничих, соціальних і технічних компонентів, необхідно виділити основний чинник вдосконалення управлінської дії, яким є безперервний контроль та оптимізація відповідності професійно-особистісних якостей працівника організаційно-технологічним компонентам виробничого процесу. Наявність науково-обґрунтованого проектування системи управління персоналом багато в чому визначає конкурентоспроможність і ефективність сучасного підприємства, де ключовим чинником виступає ступінь управління змінами і розвитком людських ресурсів і забезпечення ефективного використання персоналу відповідно до цілей підприємства. Особливої гостроти ця проблема набуває в умовах економічної кризи, що змушує підприємства здійснювати процес оптимізації системи управління персоналом відповідно до змінених умов господарювання.

Дослідження проблем проектування системи управління персоналом є сьогодні актуальним напрямком науки управління в цілому. А однією з її пріоритетних областей є аналіз стратегічної керованості при проектуванні системи управління персоналом в практиці промислового підприємства.

Разом з тим, як показують дослідження, далеко не у всіх промислових організаціях зміни системи управління персоналом підвищують ефективність її роботи і відповідають дійсним потребам організації. Це відбувається в силу того, що системи управління персоналом підприємства часто змінюється без її попереднього аналізу, без наукового обґрунтування й розуміння будь-яких змін.

Формування оптимальної організаційно-управлінської структури промислового підприємства є найважливішим чинником, що забезпечує його успішне функціонування. Проте організаційну побудову персоналу