

Список використаних джерел

1. Савченко О. Внутрішній контроль в системі корпоративного управління. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2946>
2. Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. Корпоративне управління URL: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451649-0/s-22>
3. Кондратюк Ю.Ю. Корпоративний контроль URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18673/1/IMPER2021_P140-142.pdf
4. Рогатіна Л.П. Корпоративний контроль в системі управління економічною безпекою підприємства URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/index.php/2312-847X/article/view/56859>
5. Приступа К.П. Економічна суть та значення оперативного контролю в системі управління *Облік і фінанси АПК*. 2009. № 4. С. 139-142

Чорна Л.О., доктор економічних наук,
професор, науковий співробітник кафедри
управління бізнесом та розвитком села,
Сільськогосподарська академія Університету
Вітаутаса Великого,

м. Каунас, Литовська республіка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Хідіров Д.С. магістр 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-13>

ДО ПИТАННЯ ПРО КРИТЕРІЇ ТА ВИДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

**TO THE QUESTION OF CRITERIA AND TYPES OF PERSONNEL
EVALUATION**

Анотація. Дана стаття висвітлює важливість вибору та застосування ефективних методів оцінювання персоналу у сучасних організаціях. Основна увага статті приділена аналізу різних критеріїв та підходів до оцінки, їх відповідності корпоративним цілям та культурі. Автори підкреслюють значення правильної оцінки для розвитку та мотивації працівників, звертаючи увагу на важливість об'єктивності, прозорості та включення зворотного зв'язку в процес оцінювання. Стаття містить

інсайти щодо того, як ефективно інтегрувати систему оцінки персоналу для підвищення продуктивності та задоволеності працівників.

Ключові слова: персонал, оцінка персоналу, управління персоналом.

Abstract. This article highlights the importance of selecting and applying effective methods of personnel evaluation in modern organizations. The article focuses on the analysis of various criteria and approaches to evaluation, their compliance with corporate goals and culture. The authors emphasize the importance of proper evaluation for the development and motivation of employees, drawing attention to the importance of objectivity, transparency and inclusion of feedback in the evaluation process. The article provides insights on how to effectively integrate an employee appraisal system to increase productivity and employee satisfaction.

Keywords: personnel, personnel evaluation, personnel management.

Постановка проблеми. Проблематика даної статті полягає у виявленні та аналізі викликів, що виникають при визначенні об'єктивних та ефективних критеріїв для оцінки персоналу. Це включає дослідження різноманітних методів та підходів до оцінки, їх придатності в різних організаційних контекстах, та впливу на розвиток та продуктивність працівників.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідити різні підходи до визначення критеріїв оцінки, які могли б відповідати сучасним вимогам ефективності та об'єктивності в управлінні персоналом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. При опрацюванні матеріалу з теми дослідження, ми можемо відмітити значний внесок, що вкладений у розвиток науково-теоретичної та практичної організації оцінки персоналу підприємства такими вченими, як Шубалій О.М., Данюк В.М., Петюх В.М., Поліщук І.І., Швед В.В., Погуда Н. В., Малтиз В.В., Цимбалюк С.О. та іншими.

Виклад основного матеріалу. Побудова будь-якої системи оцінювання починається з визначення його критеріїв, чітких та зрозумілих як для тих, кого оцінюють, так і для суб'єктів оцінки. Вдалий добір критеріїв є передумовою функціонування системи оцінювання працівників, а головне – об'єктивності і всебічності зроблених на його підставі висновків і рекомендацій [1].

Значною мірою добір критеріїв або стандартів залежить від цілей, з огляду на які можуть використовуватися кваліфікаційні, поведінкові (біхевіористські), особистісні критерії (стандарти) а також критерії ефективності.

Кваліфікаційний критерій використовують при відборі працівників, становленні потреб у навчанні, підвищенні кваліфікації, прийнятті рішень щодо переміщення. Саме тут йде мова про набуті упродовж життя знання та вміння необхідні для виконання службових обов'язків. До них належить документально підтверджена освіта, здобута на різноманітних тренінгах, курсах, семінарах вміння.

Стандарти поведінки використовуються для заохочення бажаної поведінки з урахуванням особливостей конкретного робочого місця та вимог керівників, що

призводить до необхідної продуктивності. Ці стандарти завжди використовуються в організаціях, які роблять акцент на корпоративній культурі. Особлива увага приділяється готовності працівників до професійного розвитку, їхній систематичній роботі, а також витривалості, лояльності та професіоналізму.

Особистісні критерії мають особливу вагу при виборі працівників на відповідні робочі місця, службовому просуванні. Виявити такі особливості, як творчість, відповідальність, динамізм діяльності, старанність допомагають тести, поглиблене анкетування, спеціалізовані аналітичні дослідження.

Критеріями або стандартами ефективності користуються при оцінюванні рівня виконуваних завдань, професійної придатності працівника, а також при встановленні заробітної плати, винагород і премій, прийнятті рішень щодо службового просування, пониження у посаді і звільнення. Найчастіше застосовуються такі критерії, як кількість виконаної праці у фізичному та кількісному вимірах, якість виконаної праці, дотримання термінів виконання завдання, економічні ефекти від діяльності працівника. Якщо працівники працюють в особливому режимі, їх оцінюють за кількість залучених клієнтів, укладених контрактів, виграних публічних торгів тощо.

Всебічне та ґрунтовне оцінювання персоналу передбачає комплексне використання критеріїв. Деколи воно може залежати не лише від цілей самого оцінювання, а й від особливостей робочих місць, вирішуваних завдань.

Дещо інший погляд на критерії оцінки персоналу існує у авторів В.М. Данюка, А.М. Колота, Г.С. Сукова та інших.

Критерії оцінювання в організації слід розуміти відповідно до вимог, визначених, по-перше, у стратегічних цілях розвитку, а по-друге, в оперативному аналізі кожного робочого місця. Визначення критеріїв полягає у виборі оптимальної кількості показників, які можуть бути використані як орієнтири для оцінки різних якостей працівників, їхньої діяльності та результатів роботи [2].

Критерії повинні:

- відображати нормативні уявлення про робочі та особисті якості, трудову поведінку та результати діяльності працівників відповідно до організаційних та особистих цілей;

- містити достатню кількість показників для повної характеристики предмета аналізу

- мати кількісну точність, тобто певну строгість для оцінки різних рівнів виконання роботи;

- бути надійними та валідними, щоб уникнути суб'єктивних помилок;

- бути прийнятними як для керівників, так і для практиків, щоб процес оцінювання був зрозумілим, а витрати на оцінювання не переважали над користю від його результатів [3].

Визначення критеріїв оцінювання має дві мети: Перша – визначити, якою мірою працівники виконують або не виконують свої ролі та обов'язки, а також причини цього. Ця мета ставиться тоді, коли діяльність компанії є стабільною, а обов'язки

працівників чітко визначені та стабільні; друга мета – визначити можливості для працівників відігравати активну роль в інших сферах діяльності відповідно до цілей та очікувань компанії. Вона ставиться тоді, коли діяльність компанії характеризується динамічністю, а функції працівника не є чітко визначеними.

Щоб оцінки були ефективними, зрозумілими і мотивуючими, вони повинні ґрунтуватися на основному змісті діяльності, який безпосередньо пов'язаний з результатами роботи і особистими якостями працівника.

Лінійні менеджери - це безпосередні керівники, які надають інформацію про те, наскільки ефективно і професійно працівники виконують свої обов'язки, наскільки добре вони виконують поставлені перед ними завдання, про якість їхньої роботи і причини неефективної роботи.

Інтерв'ю з колегами розкривають особливий характер роботи фахівця, його вміння працювати в команді, рівень компетентності та потенційні труднощі в роботі в процесі взаємодії всередині компанії.

Клієнт надає інформацію про ступінь задоволеності поведінкою фахівця як представника компанії та причини незадоволеності роботою фахівця.

Оцінка професійного рівня працівника повинна бути комплексною і включати:

- Оцінку безпосереднього керівника (якість, навички та ефективність роботи співробітника);
- Оцінку професійної підготовки (знання, навички та компетенції);
- Оцінку особистих якостей працівника;
- Оцінку попередніх оцінок (результатів).

Оцінка працівників їхніми безпосередніми керівниками є суб'єктивною. Інші види оцінки доцільно визначати за допомогою тестових програм, психологічних досліджень, атестації персоналу, кадрового обліку та аналізу.

При цьому оцінка рівня професіоналізму повинна визначатися як середня і, за необхідності, може бути використана для висновків про відповідність працівника вимогам робочого місця.

Порівняння та аналіз інформації з різних джерел є важливою умовою її об'єктивності.

Психологічні характеристики працівника оцінює особа, яка спеціалізується на психодіагностиці інтелекту.

Вихідні дані для оцінки персоналу наступні:

- Модель роботи співробітника;
- Правила оцінки;
- Методи оцінки;
- Правила внутрішнього трудового розпорядку;
- Штатний розклад;
- Особові справи працівників;
- Накази з кадрових питань;
- Соціологічні опитування;

- Психологічні тести.

Процедури оцінювання забезпечують зворотний зв'язок з персоналом, слугують мотивацією та допомагають підвищити ефективність роботи.

Процедури оцінювання можна класифікувати за кількома ознаками:

1. За предметом оцінювання:

- складність, ефективність, якість і ставлення;
- досягнення цілей, кількісні та якісні результати, внесок окремих осіб у загальні результати організації;

- наявність певних особистих якостей у працівника, враження від них та ступінь володіння ними.

2. За джерелами інформації, на яких ґрунтується оцінювання:

- документи (автобіографії, характеристики, резюме). Джерела інформації про особисті якості працівника, результати співбесіди та інтерв'ю;

- дані загального та спеціального обстеження;

- звіти про виконання роботи або поведінку в певних ситуаціях;

- тести почерку.

3. За процедурою оцінки й вибору найкращих або найгірших показників.

4. За критеріями оцінювання.

5. За суб'єктною групою (заявник або працівник, члени спеціальної комісії, керівники, колеги, самооцінка).

6. За обсягом охоплення.

7. За часовим періодом (календарний рік, стаж роботи в організації, посада).

Процедура оцінювання значно варіюється залежно від його цілей та компетенцій.

Усі завдання, пов'язані з оцінкою персоналу, містять три елементи: зміст оцінки, метод оцінки та процедура оцінки.

Для того, щоб оцінка була ефективною, а її необхідність – зрозумілою і мотивуючою, вона повинна проводитися в сферах, безпосередньо пов'язаних з основним змістом діяльності – роботою і її результатами – і з особистими якостями працівника, які є необхідною умовою ефективної роботи. Таким чином, зміст оцінки включає в себе оцінку особистих якостей працівника, його роботи та результатів.

Після визначення того, що потрібно оцінювати, важливим кроком є визначення методів, які дозволяють виявити наявність елементів змісту оцінки та виміряти значення певних елементів за допомогою конкретних показників.

Однією з головних проблем оцінки персоналу є збір інформації. Основними методами збору інформації, які використовуються на практиці, є:

- Пошук документів та інших письмових матеріалів;

- Інтерв'ю та опитування;

- Спостереження.

Вивчення документів та інших документальних джерел включає в себе об'єктивні дані про працівників (вік, освіту, стаж роботи, результати діяльності) і

результати роботи. Джерелами інформації про працівників є особові справи, накази, розпорядження, інструкції, документи та протоколи нарад. Інформація про результати роботи міститься у звітах про виконання працівниками виробничих завдань, індивідуальних творчих планів, діяльності структурних підрозділів та підприємства в цілому.

Важливими джерелами інформації є також інтерв'ю та анкетування. Інтерв'ю передбачає отримання інформації від працівників в усній формі, а анкетування – отримання інформації про працівників від інших людей.

Спостереження – ще одне джерело інформації, яке можна отримати під час ділових ігор, тренінгів, стажування працівників та виконання ними завдань.

Після того, як інформація зібрана, її потрібно оцінити. Найпоширенішим способом оцінки інформації є використання бальної або коефіцієнтної системи.

Третім елементом оцінювання персоналу є сама процедура оцінювання, яка має відповісти на такі питання: Яка процедура та частота оцінювання? Які технічні засоби використовуються? Як готуються, доводяться до відома працівників і використовуються результати оцінювання?

Організації оптимізують свої системи оцінювання персоналу шляхом

Універсальність системи оцінки (відділ управління персоналом розробляє єдину систему оцінки для всієї організації, яку застосовують і розуміють усі підрозділи); визначення критеріїв і норм оцінки; вибір методів оцінки.

Крім об'єктивізму, що має бути присутнім в результаті оцінки, важливо не звести нанівець усі позитивні моменти оцінювання.

Для цього необхідно дотримуватися низки етичних правил:

- Починайте з позитивних аспектів;
- Критикуйте недоліки роботи, а не особистість;
- Не зациклюйтеся на помилках, а визначайте шляхи їх усунення та подальшого покращення особистої ефективності;
- Під час обговорення зберігайте доброзичливість;
- Давати можливість підлеглим висловлювати свої думки та пропозиції;
- Наголошуйте на головних моментах, не вдаючись у деталі, і зосередьтеся на інноваціях.

Створити систему оцінювання, однаково збалансовану з точки зору точності, об'єктивності, простоти, легкості та зрозумілості, дуже складно, тому існують різні підходи та системи оцінювання персоналу, кожна з яких має свої сильні та слабкі сторони.

Висновки. Отже маємо підкреслити важливість ретельного підходу до вибору критеріїв для оцінювання персоналу. Ефективність оцінки залежить від застосування комплексу показників, які відображають різні аспекти роботи працівника. Система оцінки має бути об'єктивною, валідною та прийнятною для всіх учасників процесу, включаючи керівників та співробітників. Також надзвичайно важливим є

забезпечення зворотного зв'язку та мотивації персоналу через систему оцінки, як ключовий елемент для підвищення ефективності роботи.

Список використаних джерел

1. Шубалій О.М., Рудь Н.Т., Гордійсук А.І. та інші. Управління персоналом: підручник. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
2. Данюк В.М., Петюх В.М. Менеджмент персоналу. Київ: КНЕУ, 2006. 398 с.
3. Оцінка персоналу та її мотивуюча роль. URL: https://de.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0158&T=04
4. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
5. Балуєва О.В., Снопенко Г.В. Методи оцінки ефективності персоналу: еволюція під впливом розвитку технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 30-36.
6. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу. К.: КНЕУ, 2021. 311 с.
7. Погуда Н.В. Методи оцінки персоналу на підприємствах туристичного та готельного бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 58. С. 77-82.
8. Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 484-489
9. Швед В.В. Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73

Чорна Л.О., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>
Яковлєв Д.П., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-14>

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

INFORMATION SYSTEMS FOR MANAGEMENT OF PAYMENT CAPACITY OF ENTERPRISES

Анотація. У статті розглядаються інформаційні системи для управління платоспроможності підприємств. Розглянуто існуючі системи управління платоспроможності, що використовують банки для прийняття рішень про видачу кредиту, виявлено їх переваги та недоліки, було протестовані існуючі інформаційні системи управління платоспроможності підприємств, виявлено їх переваги та