

**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/10.58521/2521-1390-2023-27-12>

## СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ МЕТОДОЛОГІЇ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

### THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF PERSONNEL EVALUATION METHODOLOGY

**Анотація.** Стаття зосереджена на вивченні різних підходів до оцінки персоналу в організаціях. Автори вивчають важливість комплексного підходу до оцінки персоналу, який включає в себе аналіз компетенцій, потенціалу, та вкладу кожного працівника в загальну ефективність роботи організації. Особлива увага приділяється сучасним методам оцінки та їх застосуванню в різних типах організацій. Автори підкреслюють, що ефективна оцінка персоналу сприяє поліпшенню робочих процесів та розвитку організації в цілому.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, оцінка персоналу.

**Abstract.** The article focuses on the study of different approaches to staff evaluation in organizations. The authors examine the importance of a comprehensive approach to staff evaluation, which includes an analysis of the competencies, potential, and contribution of each employee to the overall performance of the organization. Particular attention is paid to modern assessment methods and their application in different types of organizations. The authors emphasize that effective staff assessment contributes to the improvement of work processes and the development of the organization as a whole.

**Keywords:** personnel, personnel management, personnel evaluation.

*Постановка проблеми.* Актуальність статті визначається швидкими змінами в сучасному бізнес-середовищі та необхідністю адаптації до них через ефективне управління людськими ресурсами. В умовах глобальних викликів та конкуренції, важливість якісної оцінки персоналу для бізнесу стає все більш відчутною.

*Формулювання цілей статті.* Метою статті є дослідження методології оцінки персоналу, включаючи її сутність, принципи, та вплив на розвиток організацій.

*Аналіз останніх досліджень та публікацій.* Дослідженню проблематики оцінки персоналу присвячено праці Шубалій О.М., Журавльової І.В., Підпалої Т.В.,

Шведа В.В., Шкільняк М.М., Поліщук І.І., Безпалько О.В. та інших. Проте змінювані економічні умови викликають необхідність подальшого дослідження даного питання з метою актуалізації до викликів сьогодення.

*Виклад основного матеріалу.* Сучасний стан речей, надзвичайно бурхливий розвиток суспільних аспектів, непередбачувані явища життя людства зумовлюють виникнення все нових та незаних досі шляхів подолання небажаних моментів. Керівники бізнес структур дедалі частіше ставлять досить високі вимоги до якості персоналу, та незаперечною складовою цього вважають його оцінку. Загострення даного питання зумовила і загальногалузева світова криза, адже в таких умовах боротьба йде саме за якісний та дієвий персонал.

Ефективність будь-якої організації значною мірою залежить від того, наскільки люди, які в ній працюють, відповідають своїй роботі. Тільки тоді, коли є така відповідність, організація та окремі працівники можуть досягти своїх цілей розвитку. Ступінь відповідності людини вимогам роботи можна визначити за допомогою процесу оцінювання, який є однією з основних функцій управління людськими ресурсами [1].

Оцінка персоналу – це елемент управління, а також система акредитації персоналу, яка в тій чи іншій формі використовується в організації. Це також необхідний інструмент для дослідження якісного складу людських ресурсів організації, їхніх сильних і слабких сторін, а також основа для підвищення індивідуальної працездатності та кваліфікації працівників. Оскільки результати оцінки визначають позицію працівника на робочому місці та можливість його переведення, вона є важливим мотиваційним фактором для покращення продуктивності праці та ставлення до роботи.

Досить цікавим є розгляд теми оцінки персоналу авторів підручника «управління людським капіталом» Журавльової І.В. та Кудлай А.В., де мова йде про оцінку саме людського капіталу як динамічної категорії. Загалом, серед західних економістів. Що розглядали людей та їх майстерність як капітал, є такі добре відомі а історії західної економічної думки автори, як В. Петті, А.Сміт, В. Багехот, Е.Енгель, І. Фішер та інші. Багато з них визнають людей, їх таланти або навички, отримані від людей, складовими капіталу. Більше того, в той час як деякі вчені намагаються виміряти вартість цього капіталу і використовувати результати для досягнення часткових цілей, інші просто включають людей у своє визначення капіталу і визнають важливість інвестування в них як способу підвищення продуктивності [2].

Оцінка персоналу має багато цілей і напрямків, але найважливішою з них є покращення управління діяльністю організації. Довгостроковий розвиток підприємства неможливий без ефективного управління людськими ресурсами та організації їхньої діяльності. Основою для забезпечення цього є оцінка персоналу як відправна точка для розвитку, мотивації та адекватної винагороди персоналу. Оцінка персоналу охоплює щонайбільше дві сфери діяльності працівників: поточну та майбутню.

При аналізі поточної діяльності основна увага приділяється тому, як працівники виконують свої завдання. Майбутня діяльність організовується рішеннями про набір, ротацію, переведення і навчання персоналу, які вимагають оцінки компетентності, особистих якостей і мотивації, що дозволяє оцінити потенціал працівників. При організації роботи з людьми отримані дані є основою для прийняття ефективних кадрових рішень.

Оцінка персоналу - це цілеспрямований процес, який визначає, чи відповідають якісні характеристики персоналу (компетенції, навички та мотивація) вимогам посади або робочого місця. Він передбачає порівняння певних характеристик людини, таких як рівень професійної компетентності, операційні якості та результати роботи, з відповідними параметрами, вимогами та еталонами і охоплює дві сфери діяльності працівника.

Оцінка (атестація) персоналу – це процедура визначення відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його діяльності вимогам законодавства та поставленим цілям.

Оцінювання персоналу задовольняє об'єктивні потреби як роботодавців, так і працівників, і через задоволення цих потреб можна узгодити індивідуальні та спільні інтереси.

Основними об'єктивними потребами роботодавців в оцінці персоналу є: потреба в отриманні інформації для розвитку навичок і компетенцій працівників; потреба в інформації для диференціації рівнів фінансової винагороди; потреба в інформації для визначення індивідуального трудового внеску та для кращого використання працівників в організації.

Потреби в оцінюванні працівників є наступними: потреба в інформації про сильні та слабкі сторони їхньої роботи; потреба в отриманні певного рівня фінансової винагороди, що відповідає витраченим трудовим ресурсам; потреба порівняти свою роботу з роботою інших працівників для того, щоб бути більш конкурентоспроможними [3].

Працівники повинні відповідати вимогам, що впливають з характеру та змісту їхньої роботи, а також вимогам організації та культури компанії. Оцінюється не тільки потенціал, професійний рівень і компетентність працівника, але й те, чи реалізуються ці компетенції при виконанні ним своїх обов'язків і досягненні нормативних показників компанії.

Оцінці підлягають усі категорії працівників, але її важливість варіюється від категорії до категорії. Природно, що особисті та ділові якості керівників і головних спеціалістів оцінити набагато складніше, ніж виробничого персоналу. Під оцінкою виробничого персоналу розуміється визначення конкретних професійних і особистих якостей працівників за встановленими критеріями, виходячи з посадових обов'язків і цілей компанії.

Згідно з цим підходом, оцінка персоналу обов'язково включає психологічну складову і має бути спрямована на вироблення рекомендацій для управління як колективом в цілому, так і окремими працівниками.

Оцінка персоналу може добре виконувати свою функцію за умови дотримання наступних принципів:

1. Об'єктивність. Використання достовірної бази знань і повної системи показників для ідентифікації працівників, їхньої діяльності та поведінки;
2. Публічність. Ретельне інформування працівників про процедури та методи оцінювання, а також доведення результатів до відома всіх зацікавлених осіб за допомогою прес-релізів, наказів та інструкцій;
3. Ефективність. Своєчасність і швидкість проведення оцінки та регулярність її проведення;
4. Демократичність. Участь членів колективу в оцінюванні своїх колег та підлеглих;
5. Єдність вимог до оцінювання для всіх осіб, які займають однакові посади.
6. Простота, зрозумілість, доступність, застосовність і загальність процедур оцінювання (тобто оцінюються всі працівники);
7. Результативність. Обов'язкове та оперативне вжиття відповідних заходів за результатами оцінювання;
8. Підтримка престижу оцінювання, оскільки воно є обов'язковим для прийняття відповідних кадрових рішень.

*Висновки.* Таким чином, оцінка персоналу, а точніше вірне та комплексне використання результатів оцінки є необхідною складовою функціонування, розвитку будь-якого підприємства з метою формування стимулюючих, мотиваційних механізмів в організації, а також створення об'єктивної картини потенціалу працівників та перспектив діяльності загалом.

#### **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. Журавльова, І.В., Кудлай А.В. Управління людським капіталом підприємства. Х.: ХНЕУ. 2004. 284 с.
3. Підпала Т.В. Сертифікація персоналу: курс лекцій. Миколаїв: МНАУ. 2016. 57 с.
4. Безпалько О.В., Бергер А.Д., Березянко Т.М., Гринюк Ю.М. та ін. Менеджмент персоналу. Київ: МПП «ЛИНО. 2022. 612 с.
5. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
6. Шкільняк М.М. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. Тернопіль. 2022. 280 с.