

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра УП і ЕП

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**  
**зі спеціальності 051 «Економіка»**

на тему: **«Організація оцінювання персоналу та її вдосконалення»**  
**(на прикладі ПАТ «Одескабель»)**

**Виконавець:**

Студентка 4 курсу 3 групи  
Факультету економіки і управління  
підприємництвом

**Чан Тхі Ханг** \_\_\_\_\_

/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент

**Кривцова Марина Сергіївна** \_\_\_\_\_

/підпис/

Одеса 2021

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність теми.* Менеджмент персоналу передбачає широке використання результатів оцінки персоналу для збереження конкурентоспроможних працівників, здатних забезпечити розвиток підприємства. Оцінка персоналу спрямована на виявлення потенціалу кожного працівника і за її результатами складаються програми навчання та подальшого розвитку. Для підвищення ефективності оцінки персоналу необхідно застосовувати сучасні методи, залучати персонал до регулярного проходження оцінки, включаючи самоаналіз та саморозвиток. Отже, тема даного дослідження є актуальною, оскільки необхідним є розроблення комплексного методичного підходу до формування належної оцінки персоналу як важливого елементу ефективного управління.

Теоретичні та методологічні аспекти оцінки персоналу підприємства висвітлила низка зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема: М.Х. Мескон, Г.Д. МакГрегор, Мінцберг та П. Друкер. Л.В. Балабанова, О.А. Грішнова, В.М. Данюк, О.В. Крушельницька, А.М. Колот, А.Я. Кибанов, І.Л. Петрова, В.М. Петюх та ін. Результатом їхніх досліджень було розроблення різноманітних підходів, процедур і методів щодо організації та проведення оцінки персоналу. Проте на сучасному етапі розвитку ринкових відносин оцінка персоналу вимагає використання всіх наукових підходів, їхнього узагальнення та комбінування для досягнення більшої ефективності, оптимальності та економічності.

Оцінка персоналу визначає рівень наявності у працівника певних знань, тих чи інших характеристик необхідних для вирішення поставлених завдань. Активна робота підприємств у цьому напрямі потребує наукових підходів не лише до власне проведення процесу оцінки персоналу, але й до запровадження системного підходу до її організації.

Актуальними є подальші дослідження також і в напрямі пошуку підходів до всебічної, комплексної оцінки персоналу відповідно до умов сьогодення, а також використання новітніх наукових підходів для забезпечення ефективності оцінки персоналу на підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є розробка практичних рекомендацій з формування та впровадження заходів щодо вдосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель».

Для досягнення вказаної мети в даній дипломній роботі були поставлені та вирішені наступні завдання:

- дослідити сутність поняття «оцінка персоналу» та її значення для роботи підприємства;
- розглянути види оцінювання персоналу та їх основні етапи;
- проаналізувати існуючі методи оцінки персоналу;
- вивчити зарубіжний досвід оцінки персоналу;
- проаналізувати основні соціально-економічні та фінансові характеристики діяльності підприємства ПАТ «Одескабель»;
- провести аналіз процедури оцінювання персоналу на підприємстві;
- провести соціологічне дослідження та визначити основні проблемні аспекти у діючій системі оцінки з точки зору персоналу;

- запропонувати рекомендації по вдосконаленню процедури оцінки персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель» з урахуванням особливостей оцінки різних категорій персоналу.

**Об'єктом дослідження** є теоретичні та прикладні засади формування ефективної системи оцінки працівників на підприємстві.

**Предметом дослідження** є процедура проведення оцінки працівників підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних спеціалістів у сфері теорії та практики оцінки, стимулювання, преміювання, управління персоналом, загального менеджменту. Для вирішення поставлених завдань були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: історико-логічний метод використано при дослідженні теоретичних аспектів оцінки; класифікаційно-аналітичний метод - при дослідженні видів та методів оцінювання персоналу; економіко-математичні методи - для вивчення процедури оцінки та її впливу на результати діяльності підприємства; графічно-аналітичний метод - для наочної ілюстрації досліджуваних соціально-економічних явищ та процесів за допомогою рисунків та діаграм; методи спостереження, інтерв'ю, анкетування, аналізу. Крім того, були використані комп'ютерні програми Microsoft Office, Excel, Microsoft Word.

**Інформаційною базою дослідження стали** законодавчі та нормативні акти України з праці, матеріали державної статистичної звітності, звітність підприємства ПАТ «Одескабель», колективний договір, посадові інструкції підприємства, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Internet, матеріали отримані в процесі дослідницької праці на підприємстві.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (37 найменування) та 2-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 84 сторінки. Основний зміст викладено на 72 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 12 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретико – методологічні основи оцінки персоналу**» вивчено сутність та значення оцінки персоналу для ефективної діяльності підприємства. Розглянуто види оцінювання персоналу та їх основні етапи. Проаналізовано існуючі методи оцінки персоналу. Вивчено зарубіжний досвід оцінки персоналу на підприємствах США та Японії. Зроблено висновок, що в сучасних умовах для України вкрай актуальним є досвід зарубіжних компаній щодо оцінювання результатів праці, яке можна здійснювати прямими методами (визначення продуктивності, результативності праці) та опосередкованими (оцінювання якостей, які впливають на досягнення результатів).

У другому розділі «**Аналіз системи оцінки персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель»**» проаналізовано основні показники господарської діяльності

підприємства ПАТ «Одескабель». У розділі проаналізовано організаційну структуру підприємства, фонд заробітної плати та якісний склад персоналу. Здійснено аналіз системи оцінки персоналу на підприємстві, використовуючи методи анкетування, спостерігання, інтерв'ювання та аналіз документації.

У третьому розділі *«Пропозиції щодо вдосконалення системи оцінки персоналу підприємства ПАТ «Одескабель»* запропоновано систему заходів щодо вдосконалення процедури оцінки персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель» на основі використання комбінованого методу оцінки «360 градусів» та «assessment-центр» для керівників, фахівців та службовців, а для категорії робітників оцінка повинна проводитися за модифікованим методом «360 градусів». Це дозволить підвищити мотивацію до продуктивної діяльності та буде сприяти росту ефективності та прибутковості підприємства в цілому. Розраховано економічну ефективність вдосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель».

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Процес оцінювання є обов'язковим елементом системи контролю організації. Це неодмінна функція кожного керівника, а також працівників відділу кадрів.
2. Постійне використання системи оцінки персоналу суттєво впливає на ефективність організації та її імідж.
3. Українським компаніям, запроваджуючи ті чи інші методи оцінювання персоналу, важливо обрати найбільш ефективні (ті, які будуть відповідати цілям компанії, етапу життєвого циклу організації, характеру робіт, тощо). Варто також оцінити ступінь готовності компанії (у т.ч. персоналу) до таких новацій, проаналізувати наслідки, розробити програму оцінювання зі прозорою системою моніторингу показників оцінки.
4. Проведене соціологічне опитування дозволило виявити незадоволеність різних категорій персоналу процедурою та результатами оцінки. Було визначено, що процедура оцінки на підприємстві більшістю робітників та фахівців вважається складною, займає багато часу та не враховує індивідуальні результати праці. Керівники здебільшого задоволені системою оцінки, але прагнуть більш чіткого взаємозв'язку оцінки з особистим розвитком та матеріальним заохоченням. Таке становище призводить до зниження загальної вмотивованості працівників та, як наслідок, може негативно впливати на результати фінансової діяльності підприємства.
5. Запропоновано шляхи вдосконалення процедури оцінки персоналу, а саме: для керівників, фахівців та службовців використання комбінованого методу оцінки «360 градусів» та «assessment-центр»; оцінка робітників повинна проводитися за модифікованим методом «360 градусів».