

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

СІРКО АНДРІЙ ЛЕОНІДОВИЧ

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Гуманітарно-педагогічний факультет

ПОГОДЖЕНО

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Декан гуманітарно-педагогічного

Завідувач кафедри

факультету

управління та освітніх технологій

_____ І.М. Савицька

_____ С.О. Кубіцький

(підпис)

(підпис)

« _____ » _____ 2023 р.

« _____ » _____ 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Оцінювання працівників підприємства»

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма «**Управління персоналом**»

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Гарант освітньої програми

кандидат педагогічних наук, професор _____

Кубіцький С. О.

(підпис)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри управління та освітніх технологій _____

Рудик Я.М.

(підпис)

Виконав _____

Сірко А.Л.

(підпис)

КИЇВ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Гуманітарно-педагогічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
та освітніх технологій

к. пед. н., професор С.О.
Кубицький

(підпис)

«___»

20__ року

ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТА

Сірка Андрія Леонідовича

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Управління персоналом»**

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Оцінювання працівників підприємства»**

Термін подання завершеної роботи на кафедру 10.11.2023

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні літературні джерела; 3) річні звіти та первинна документація ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» м. Києва;

Перелік питань, що підлягають дослідженню.

1. Сутність системи оцінювання персоналу.
2. Види підприємств та їх структура разом з кадровим забезпеченням.
3. Вдосконалення системи оцінювання працівників на прикладі ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ»

Дата видачі завдання «10» листопада 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Рудик Я.М.

(підпис)

Завдання прийняв до виконання

Сірко А.Л.

(підпис)

РЕФЕРАТ

магістерської кваліфікаційної роботи

«Оцінювання працівників підприємства. Теоретичні аспекти розвитку»

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

гуманітарно-педагогічного факультету

спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Управління персоналом»

Національного університету біоресурсів і природокористування України

Сірка Андрія Леонідовича

Магістерська робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст магістерської кваліфікаційної роботи викладено на 75 сторінці друкованого тексту. Список використаних джерел включає 46 найменувань.

В першому розділі визначено сутність понять «сутність системи оцінювання персоналу», «персонал», «оцінювання персоналу»; досліджено методи та підходи до оцінювання працівників; визначено склад персоналу підприємства.

В другому розділі проаналізовано поняття підприємства та його працівників, організаційну структуру підприємства, профілі працівників підприємства.

В третьому розділі запропоновані напрями вдосконалення системи оцінювання працівників, інновації на підприємстві, їх важливість у системі оцінювання, технологія Assessment Center.

В четвертому розділі описується система оцінювання персоналу ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» та шляхи розвитку оцінювання персоналу та компанії загалом.

Ключові слова: оцінювання персоналу, інновації, заохочення працівників, Assessment Center, рівень кваліфікації, оцінювання персоналу.

НУБІП України

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади формування системи

оцінювання персоналу підприємства 9

1.1. Визначення та сутність системи оцінювання персоналу 9

1.2. Методи та підходи до оцінювання працівників 11

1.3. Склад персоналу підприємства 28

Висновки до першого розділу 34

РОЗДІЛ 2. Поняття підприємства та його працівників 35

2.1. Огляд поняття «підприємство» 35

2.2. Профілі працівників підприємства 46

Висновки до другого розділу 53

РОЗДІЛ 3. Напрями вдосконалення системи оцінювання
працівників підприємства 54

3.1. Важливість інновацій у системі оцінювання 54

3.2. Розвиток системи заохочення 61

Висновки до третього розділу 65

РОЗДІЛ 4. Вдосконалення системи оцінювання працівників
на прикладі ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» 66

4.1. Огляд компанії 66

4.2. Шляхи покращення системи оцінювання 70

Висновки до четвертого розділу 74

ВИСНОВОК 75

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 76

НУБІП України

ВСТУП

НУБІП України

Актуальність теми.

Сучасна ділова спільнота в умовах глобального ринку стикається

з низкою викликів та завдань, які вимагають від підприємств постійної

адаптації та розвитку. Один із важливих ресурсів, що детермінує

конкурентоспроможність та успішність організацій, - це їхній

персонал. Оцінювання працівників в контексті забезпечення їхньої

ефективності та розвитку стає ключовим завданням для більшості

підприємств.

Тема цієї курсової роботи - «Оцінювання працівників

підприємства. Теоретичні аспекти розвитку.» Оцінювання персоналу

стає не тільки інструментом визначення ефективності працівників, але

й важливою стратегічною складовою процесу управління людськими

ресурсами на будь-якому підприємстві. В даній курсовій роботі ми

дослідимо теоретичні основи формування системи оцінювання

персоналу, визначимо сутність оцінювання, розглянемо різні методи та

підходи до оцінювання, а також розглянемо поняття «підприємства» та

«працівників» в контексті оцінювання.

Також, ми розглянемо напрями вдосконалення системи

оцінювання працівників та проаналізуємо приклад покращення

системи на прикладі ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ». Підприємство,

що діє в умовах постійної зміни, ставить перед собою завдання не

тільки підтримувати високий рівень професійності свого персоналу,

але й стимулювати його розвиток.

Мета і завдання дослідження.

Мета цієї роботи - проаналізувати та дослідити теоретичні

аспекти системи оцінювання персоналу, виявити її важливість для

підприємства, а також запропонувати практичні рекомендації щодо вдосконалення цього процесу на основі досвіду конкретної компанії.

Об'єктом дослідження є система оцінювання персоналу на підприємстві. В даному випадку об'єктом є сам процес оцінювання, його структура та функції в системі управління людськими ресурсами на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні аспекти та практичні аспекти системи оцінювання персоналу. Дослідження охоплює визначення сутності системи оцінювання, методи та підходи до її реалізації, а також вивчення реалій оцінювання на конкретному прикладі підприємства «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ».

Завданнями дослідження є оцінка теоретичних аспектів системи оцінювання персоналу, аналіз важливості системи оцінювання для підприємства, пропозиції щодо вдосконалення системи оцінювання, аналіз результатів дослідження на прикладі конкретної компанії: дослідження системи оцінювання на підприємстві «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ».

Методи дослідження.

У процесі дослідження використовувалися наступні методи:
Аналіз наукової літератури та теоретичних джерел для вивчення основних концепцій системи оцінювання персоналу

Емпіричні методи, включаючи анкетування та інтерв'ю, для отримання практичної інформації про оцінювання персоналу на підприємстві «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ».

Загальнонаукові методи, такі як аналіз, синтез, порівняння та узагальнення, для обробки інформації та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти

України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, річні звіти та первинна документація ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ», а також результати опитувань та власних спостережень.

Наукова новизна одержаних результатів

Новизна дослідження полягає в аналізі і поглибленому вивченні теоретичних засад системи оцінювання персоналу на підприємстві, а також у застосуванні цих теоретичних знань для аналізу практичних аспектів на прикладі компанії «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ».

Дослідження також внесло новизну у розуміння ефективних методів оцінювання та стимулювання працівників у сучасному бізнес-середовищі.

Практичне значення одержаних результатів дослідження

можуть бути використані підприємствами для вдосконалення системи оцінювання персоналу та підвищення ефективності управління людськими ресурсами. Конкретний аналіз на прикладі «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» надає практичні рекомендації, які можуть бути впроваджені для покращення системи оцінювання та підтримки розвитку персоналу на підприємствах, що діють у сучасних умовах глобального бізнесу.

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота

складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Основний зміст викладено на 80 сторінках друкованого тексту. Список використаних джерел включає 46 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Визначення та сутність системи оцінювання персоналу

Система оцінювання персоналу в сучасному управлінні ресурсами людського капіталу займає важливе місце і визнається ключовою складовою. Її роль полягає не лише в оцінці працівників, але й у впливі на різні аспекти функціонування підприємства. Система оцінювання є складним та багатограним інструментом, спрямованим на оцінку працівників з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищення їхньої продуктивності [1, с.14]. Вона допомагає керівництву приймати обґрунтовані та об'єктивні рішення з питань найму, звільнення, підвищення заробітної плати, навчання та розвитку працівників.

По-перше, визначення мети оцінювання є основним етапом при створенні системи оцінювання персоналу. Мета може бути дуже різноманітною і залежить від стратегічних завдань підприємства. Визначення чіткої мети - це визначення напрямку, у якому повинен розвиватися весь процес оцінювання. Це може включати в себе покращення загальної продуктивності працівників, розвиток їхніх компетенцій та навичок, стимулювання конкуренції між ними або сприяння внутрішній мотивації [2, с. 22-30].

По-друге, система оцінювання включає в себе ретельне визначення критеріїв та стандартів оцінки. Критерії повинні бути конкретними та вимірюваними, щоб забезпечити об'єктивність та консистентність оцінок. Вони можуть включати показники продуктивності, досягнення цілей, якість роботи, комунікаційні навички та інші параметри, які є важливими для конкретного виду діяльності підприємства [3, с. 30-39].

По-третє, система оцінювання передбачає систематичний збір та аналіз даних про працівників. Це включає в себе оцінку результатів роботи, анкетування, інтерв'ю та інші методи збору інформації. Важливо, щоб процес збору та аналізу даних був об'єктивним та надійним. Наприклад, оцінка

результатів роботи може виконуватися через об'єктивні критерії, такі як кількість виконаних завдань, якість виконаної роботи та інші міркування, які специфічні для даного виду діяльності [4, с. 87-93].

По-четверте, система оцінювання повинна передбачати взаємозв'язок між результатами оцінки та рішеннями щодо кар'єрного розвитку працівника.

Це означає, що результати оцінки повинні впливати на призначення нагород, підвищення зарплати, навчання та інші кар'єрні рішення. Прозорість і справедливість в цьому процесі є важливими, щоб працівники вірили в справедливість системи оцінювання.

Система оцінювання працівників - це комплексний процес, спрямований на оцінку та аналіз робочої діяльності, результатів та компетенцій працівників у межах організації. В сучасному світі це стає все більш важливим інструментом управління персоналом, оскільки допомагає вирішувати широкий спектр завдань:

1) Оцінка результатів:

Цілеспрямованість: Цей пункт визначає, чи досягли працівники поставлених цілей. Цілеспрямованість оцінюється на основі результатів та досягнень в конкретних проектах чи завданнях.

Ключові показники: Важливо мати чіткі ключові показники ефективності, які допоможуть оцінити, чи були досягнуті важливі мети та чи виконані очікування.

Аналіз здійснених дій: Оцінка результатів полягає не лише у визначенні факту досягнення цілей, але й у процесі аналізу шляхів досягнення, стратегій та використаних ресурсів [5, с. 465].

2) Розвиток особистості:

Особистий план розвитку: Спільне створення плану розвитку на основі виявлених навичок та потреб працівника у розвитку.

Навчання та тренінги: Надання можливостей для навчання та отримання нових знань, які сприятимуть розвитку працівника як фахівця.

Формування навичок: Спрямоване формування навичок та особистісного росту, орієнтоване на досягнення результатів у майбутньому.

3) Орієнтація на цілі:

Синхронізація цілей: Підвищення зв'язку між цілями організації та особистими цілями працівника.

Створення плану дій: Визначення конкретних кроків для досягнення поставлених цілей, а також надання підтримки у виконанні цього плану.

4) Визначення навичок та слабких сторін:

Своєчасне виявлення: Підкреслення та оцінка сильних сторін працівників, які потребують збереження та розвитку, а також виявлення та підтримка зниження слабких сторін.

Процес навчання: План розвитку на основі виявлених навичок та рекомендацій для подальшого навчання.

5) Збільшення мотивації:

Визнання досягнень: Відзначення та визнання досягнень працівників як стимул до подальшої ефективної роботи.

Створення плану стимулювання: Відповідні заходи для підтримки та стимулювання продуктивності та залучення працівників.

В сучасному світі система оцінювання працівників спрямована на поєднання оцінки результатів і розвитку, створюючи умови для постійного вдосконалення та досягнення мети - як для самого працівника, так і для компанії [6, с. 468].

1.2. Методи та підходи до оцінювання працівників

Оцінювання працівників є важливим елементом управління персоналом, і існує ряд методів та підходів до цього процесу.

Наприклад, у книзі «Nine Lies About Work: A Freethinking Leader's Guide to the Real World» від Маркуса Бакінгема та Ешлі Гудолла автори розглядають деякі з міфів та неправд про роботу та керівництво. Одним із розділів присвячено питанню оцінювання працівників [7, с. 3-8].

Методи та підходи до оцінювання працівників, представлені в цій книзі, визначаються як система, що базується на динаміці та активному взаємодії між працівниками та керівництвом. Автори підкреслюють важливість індивідуального підходу до оцінювання, акцентуючи увагу на унікальних сильних сторонах та досягненнях кожного працівника. Замість стандартних методів визначення успіху, автори рекомендують активно залучати працівників до процесу встановлення цілей та оцінювання власної продуктивності.

У цьому розділі ми розглянемо різні методи та підходи до оцінювання працівників, розкриємо їх характеристики, переваги та недоліки. Серед них можна визначити наступні:

1. Шкали оцінювання

Шкали оцінювання є одним з найпоширеніших методів. Цей метод полягає в визначенні рівня досягнень працівника за певними критеріями. Шкали можуть бути графічними (з числовими значеннями) або текстовими (зі словесними оцінками). Шкали спрощують процес оцінювання, але можуть бути схильні до суб'єктивності, оскільки інтерпретація може відрізнятись.

Переваги:

- Простота в застосуванні.
- Можливість числового визначення результатів.
- Інформативність для порівняння працівників

Недоліки:

- Суб'єктивність оцінок.
- Відсутність детальних описів.

2. Анкети

Анкети використовуються для збору думок та оцінок про працівника від керівників, колег, підлеглих та інших зацікавлених сторін. Анкети можуть бути структурованими (зі списком питань) або неструктурованими (з вільною формою відповідей). Вони надають можливість оцінювати різні аспекти роботи та взаємодії працівника з командою [8, с. 3-5].

Переваги:

-Збір даних від багатьох джерел, що дозволяє отримати більш об'єктивну інформацію.

-Можливість оцінювати різні аспекти працівника, включаючи навички та стосунки.

Недоліки:

-Можливість впливу сторонніх осіб на відповіді.

-Важкість в розробці об'єктивних анкет та питань.

анкети - це чудовий інструмент для збору інформації. Їх можна використовувати для різних цілей, включаючи оцінку працівників. Анкети для оцінки працівників можуть містити питання про навички, робочий процес, комунікацію, вміння пристосовуватися до змін та багато іншого.

Деякі ключові моменти анкет для оцінки працівників:

Оцінка професійних навичок: Питання про специфічні навички, пов'язані з роботою, можуть допомогти визначити рівень компетентності

Комунікація та взаємодія: Анкети можуть включати запитання про спосіб комунікації працівника з колегами, клієнтами або керівництвом.

Лідерство та управління: Якщо працівник має керівні або керівницькі обов'язки, анкети можуть оцінити його вміння керувати та лідерство.

Оцінка згоди з корпоративними цінностями: Запитання можуть спрямовуватися на визначення, наскільки працівник відповідає корпоративній культурі та цінностям компанії.

Планування та організація роботи: Оцінка працівника може включати запитання про його здатність планувати та організовувати свою роботу.

Розвиток та удосконалення: Запитання можуть стосуватися планів працівника щодо власного розвитку та удосконалення.

Ці анкети можна адаптувати для конкретних потреб компанії та використовувати для ефективного оцінки працівників.

3. Інтерв'ю

Інтерв'ю є способом збору інформації через безпосередню комунікацію з працівником. Вони можуть бути структурованими (за певними питаннями) або неструктурованими (вільною бесідою). Інтерв'ю дозволяють отримати додаткову інформацію та зрозуміти аспекти роботи, які не завжди відображаються в документах[9].

Переваги:

- Можливість отримати додаткову інформацію та думки працівника.
- Здатність виявити аспекти роботи, які не завжди відображаються в документах.

Недоліки:

- Суб'єктивність оцінки, оскільки результати інтерв'ю можуть залежати від біасу інтерв'юера.
- Високий ризик необ'єктивності та непередбачуваності результатів.

Оцінка працівників через інтерв'ю - це чудовий спосіб отримати глибше розуміння їхньої роботи та компетентності.

Основні моменти цього підходу включають:

- Глибше розуміння навичок та здібностей: Інтерв'ю дозволяє оцінити навички, здібності та досвід працівника в більш детальний спосіб, ніж це може бути відображено у резюме або в інших документах.

Оцінка культури підприємства: Під час інтерв'ю можна з'ясувати, наскільки працівник відповідає корпоративній культурі та чи відповідає йому стиль роботи компанії.

- Визначення мотивації: Під час розмови можна встановити, що мотивує працівника, його цілі та амбіції, що важливо для подальшого вирішення щодо розвитку.

- Оцінка комунікативних та м'яких навичок: Інтерв'ю дозволяє оцінити рівень комунікації, здатність спілкуватися та пристосовуватися до різних ситуацій.

- Судження про відповідність посаді: Інтерв'ю може допомогти оцінити, наскільки кандидат підходить для конкретної посади та як він вирішує завдання.

- Визначення потенціалу для зростання: Розмова може допомогти виокремити потенціал працівника для зростання в майбутньому.

4. 360-градусне оцінювання

360-градусне оцінювання - це метод оцінювання працівників, при якому оцінка проводиться не тільки начальником, але і іншими колегами,

підлеглими, клієнтами, та іншими зацікавленими сторонами, які взаємодіють

з працівником. Цей підхід дозволяє отримати об'єктивнішу та більш повну картину професійних якостей та навичок працівника [10].

360-градусне оцінювання включає думки різних груп осіб, таких як керівники, колеги, підлеглі та сам працівник. Цей метод дозволяє отримати різні точки зору та зібрати більше даних. Воно здатне забезпечити більш об'єктивні результати, оскільки оцінки надходять від різних джерел.

Основна ідея полягає в тому, щоб отримати повніший, об'єктивний погляд на професійні навички та поведінку працівника.

Розглянемо детальніше про даний метод.

Процес оцінювання: Співробітник оцінюється за допомогою анонімних опитувальників, які містять питання про різні аспекти робочої діяльності. Опитувальники можуть оцінювати навички, комунікативність, лідерські якості та інші параметри.

Різні точки зору: Важливість «360 градусів» полягає в тому, що оцінки надходять від різних сторін, що дозволяє уникнути упереджень та забезпечити комплексний погляд на роботу працівника.

Підвищення об'єктивності: Оскільки оцінки анонімні, це може допомогти уникнути певних обмежень, таких як вплив особистих стосунків чи стереотипів.

Зворотній зв'язок: Після отримання результатів співробітник може отримати конструктивний зворотній зв'язок, що допомагає йому розвивати свої навички та коригувати негативні аспекти.

Використання результатів: Оцінки «360 градусів» можуть бути використані для планування розвитку працівника, покращення командної працездатності та прийняття рішень щодо кар'єрних аспектів.

Цей метод дозволяє залучити більше голосів та дозволяє краще розуміти якість роботи працівника з різних точок зору, що може бути корисним для подальшого розвитку та вдосконалення професійної діяльності

[11, с. 256].

Переваги:

- Збір різноманітних оглядів та думок.
- Збільшена об'єктивність результатів.

Недоліки:

- Часо- та ресурсоемність процесу збору та аналізу даних.
- Можливість виникнення конфліктів між оцінюючими та оцінюваними.

5. Ключові досягнення та об'єктиви

Цей підхід передбачає оцінювання працівників на основі їхніх конкретних досягнень та цілей, які вони встановили для себе. Процес оцінювання ґрунтується на порівнянні фактичних результатів роботи з планами та цілями, що були визначені.

Переваги :

- Оцінка працівника заснована на конкретних доказах його успіхів.
- Заохочення працівника до досягнення визначених цілей.

Недоліки:

- Важкість в оцінці завдань, які можуть бути суб'єктивними.
- Обмеженість оцінки досягнень лише наявними об'єктивними даними.

6. Балансовий підхід до оцінювання

Балансовий підхід до оцінювання визначається як система, яка поєднує в собі різні методи та інструменти оцінювання з метою отримання комплексного та об'єктивного результату. Цей підхід спрямований на уникнення вузькоспеціалізованого або одностороннього погляду на ефективність працівника.

Балансовий підхід враховує різні аспекти діяльності працівника, включаючи результати роботи, навички та здібності, стосунки з колегами та клієнтами, лідерські якості тощо. Цей метод спрямований на отримання комплексної карти працівника.

Переваги:

Враховує різні аспекти внеску працівника в організацію.

Забезпечує комплексний погляд на його розвиток.

Недоліки:

Складність в агрегації різних аспектів для формування одного об'єктивного рейтингу.

Може вимагати багато часу та ресурсів для збору та аналізу інформації.

Балансовий підхід дозволяє компанії отримати повний обсяг інформації про своїх працівників, забезпечуючи збалансовану та об'єктивну оцінку їхнього внеску та потенціалу для подальшого розвитку.

7. Результативність на робочому місці (On-the-Job Performance) [12, с. 28-32].

Цей метод оцінює працівника на основі його поведінки та результатів, які спостерігаються під час виконання робочих обов'язків. Він зазвичай передбачає спостереження та оцінку робочої ефективності працівника на робочому місці.

Переваги:

- Оцінка базується на спостереженні реальних дій та результатів.

- Можливість виявлення сильних та слабких сторін працівника в реальних умовах роботи.

Недоліки:

- Вимагає систематичного спостереження та документування результатів.

- Залежить від об'єктивності та професійності тих, хто проводить оцінку.

8. Міжособистісні відносини та комунікація

Оцінювання працівників може базуватися на їхніх міжособистісних відносинах та навичках комунікації. Цей підхід оцінює, наскільки працівник ефективно спілкується з колегами, клієнтами, а також виявляє лідерські та комунікативні якості.

Міжособистісні відносини та комунікація в організаційному середовищі є ключовими аспектами успішної та продуктивної роботи колективу. Вони визначають атмосферу на роботі, впливають на ефективність виконання завдань і, врешті-решт, формують корпоративну культуру. Основні аспекти, які характеризують даний метод оцінювання:

8.1. Будівництво відносин:

Встановлення позитивних міжособистісних відносин важливо для створення командного духу. Спільні заходи, корпоративні заходи та проекти можуть стати чудовою можливістю для співробітників познайомитися за межами робочого процесу.

8.2. Відкрита та Ефективна Комунікація:

Забезпечення прозорої комунікації є основою успішного управління. Засоби комунікації, такі як електронна пошта, внутрішні чати та регулярні наради, допомагають зменшити непорозуміння та сприяють відкритості в комунікації.

8.3. Конфліктологія та розв'язання конфліктів:

Науковий підхід до вирішення конфліктів може стати ключем до побудови позитивного робочого оточення. Здатність слухати, розуміти погляди інших та шукати конструктивні рішення є важливими вміннями для керівників та співробітників.

8.4. Культура визнання та підтримки.

Емоційна свідомість: Використовуйте свою емоційну інтелігентність для кращого розуміння емоцій інших людей. Навчіться читати емоційні сигнали та реагувати на них адекватно.

Розвиток емпатії: Навчіться ставитися до почуттів інших людей, розуміти їхні перспективи та співпереживати їх емоції.

Соціальні навички: Розвивайте свою здатність взаємодіяти з іншими людьми, спілкуватися та вирішувати конфлікти конструктивно.

Постійне навчання: Продовжуйте вивчати свої емоції, шукати нові способи виявлення та керування ними, вдосконалювати свою емоційну інтелігентність.

9. Оцінка за результатами проєктів та завдань

Цей метод передбачає оцінювання працівника на основі його внеску у конкретні проєкти та завдання. Оцінка базується на результативності та якості виконаної роботи в рамках конкретних завдань.

Оцінка за результатами проєктів та завдань є важливим елементом управління персоналом та визначенням ефективності працівників. Цей процес включає в себе оцінювання виконання завдань, досягнення поставлених цілей та внесок у загальний успіх проєктів. Визначимо ключові

аспекти оцінки за результатами проєктів та завдань:

9.1. Чіткі цілі та очікування:

Оцінка повинна базуватися на чітких і конкретних цілях, які були поставлені для проєкту чи завдання. Важливо, щоб кожен працівник розумів свої завдання та вимоги до результатів.

9.2. Об'єктивні критерії оцінювання:

Визначення об'єктивних критеріїв оцінювання дозволяє уникнути суб'єктивності. Ці критерії повинні відображати якість виконання завдань, відповідність графіку та використання ресурсів.

9.3. Залучення зацікавлених сторін:

Інтереси всіх зацікавлених сторін, включаючи керівництво, команду та замовників, повинні бути враховані при оцінці результатів. Це сприяє створенню більш об'єктивного погляду на ефективність.

9.4. Формативне та сумативне оцінювання:

Важливо використовувати формативне оцінювання (в процесі роботи) та сумативне оцінювання (після завершення проекту). Це дозволяє негайно реагувати на проблеми та вдосконалювати результати.

9.5. Зворотний зв'язок та розвиток:

Оцінка має включати зворотний зв'язок для працівників. Комунікація про результати, визначення сильних та слабких сторін допомагає працівникам розвиватися та вдосконалювати свою роботу.

9.6. Система винагородження:

Система оцінювання повинна бути пов'язана з системою винагородження. Прозорість у визначенні винагород за результатами проектів стимулює працівників до досягнення високих результатів.

9.7. Сприяння колективному дусі:

Оцінка за результатами проектів має враховувати не лише індивідуальні досягнення, але й сприяти формуванню колективного дусу та командної співпраці.

9.8. Посилання на джерело:

Для підтримки об'єктивності та професіоналізму оцінки можна використовувати джерела, такі як рекомендації або стандарти від професійних організацій.

9.9. Оцінка за результатами проектів та завдань є ключовим інструментом для підвищення ефективності робочих процесів та розвитку персоналу.

Переваги методу:

- Об'єктивність оцінки на основі конкретних результатів.
- Зв'язок між оцінкою та конкретними завданнями.

Недоліки:

- Обмеженість оцінки до конкретних завдань та проектів.
- Важкість в оцінці завдань, які можуть бути суб'єктивними.

Оцінка за результатами проектів - це важливий етап, щоб оцінити ефективність виконаної роботи та досягнення поставлених цілей. Деякі ключові аспекти оцінки за результатами проектів включають:

Досягнення цілей. Оцінка того, наскільки успішно були досягнуті поставлені цілі проекту, враховуючи результати, час і бюджет.

Якість виконаної роботи: Оцінка якості виконаних завдань та вигляд результатів. Це може включати аналіз дотримання стандартів, технічну ефективність та загальну якість виконання робіт.

Відповідність вимогам замовника: Оцінка того, наскільки реалізовані рішення відповідають вимогам та очікуванням замовника чи клієнта.

Ефективність робочих процесів: Оцінка ефективності використання ресурсів, планування та організації робочих процесів під час виконання проекту.

Інновації та покращення: Оцінка можливостей впровадження нововведень, покращень та взаємного навчання, що виникають під час виконання проекту.

Аналіз навчених уроків: Оцінка того, які вивчені уроки можна взяти з проекту для майбутніх завдань і які кроки можна підняти на наступному етапі.

10. Оцінка за участі в навчанні та розвитку

Цей підхід оцінює працівника на основі його активності та досягнень у навчанні та розвитку. Процес оцінки враховує участь працівника у навчальних програмах, тренінгах, а також здатність до самоосвіти [14, с. 33-42].

Переваги:

- Сприяє постійному розвитку працівника та підвищенню кваліфікації.
- Підтримує активну участь працівника у власному розвитку.

Недоліки:

Важкість в об'єктивній оцінці навчальних досягнень.

Може вимагати багато часу на відстеження навчальних зусиль.

Оцінка за участь в навчанні та розвитку може бути важливим елементом для визначення прогресу та досягнень працівників у професійному зростанні. Деякі ключові аспекти оцінки участі в навчанні та розвитку включають:

Активна участь: Оцінка включає рівень активності працівника в процесах навчання: участь у тренінгах, вебінарах, курсах, семінарах та інших освітніх заходах.

Здобуті знання: Оцінка рівня засвоєних знань та їх відображення в роботі або проектах. Які нові навички працівник засвоїв та наскільки він вміє їх застосовувати?

Аплікація знань: Оцінка того, як здобуті знання використовуються в робочих ситуаціях. Чи вдається працівнику застосовувати отримані знання у практиці?

Участь у розвитку команди: Оцінка взаємодії працівника з іншими членами команди, співпраці та взаємного навчання.

Плани розвитку: Оцінка того, як працівник використовує свої навички та знання для планування власного професійного розвитку.

Результати та досягнення: Оцінка результатів, що досягли після участі у навчальних програмах або розвиткових ініціативах.

Оцінка за участь в навчанні та розвитку допомагає оцінити потенціал працівника для саморозвитку, а також визначити його готовність до нових завдань та викликів.

11. Індивідуалізований підхід до оцінювання

Індивідуалізований підхід до оцінювання персоналу є стратегією, що акцентує унікальність та специфіку кожного працівника, враховуючи його особисті характеристики, навички, потреби та цілі. Цей підхід розглядає кожного працівника як індивіда з унікальним набором здібностей та

можливостей. Розглянемо ключові аспекти індивідуалізованого підходу до оцінювання:

11.1. Особисті цілі та розвиток:

Цей підхід передбачає обговорення особистих та професійних цілей кожного працівника. Оцінювання спрямоване на визначення, які завдання та розвиток відповідають особистим амбіціям.

11.2. Побудова індивідуальних планів розвитку:

На основі результатів оцінювання розробляються індивідуальні плани розвитку для кожного працівника. Ці плани враховують конкретні потреби та можливості працівника для подальшого зростання.

11.3. Гнучкість у задачах та обов'язках.

Індивідуальний підхід передбачає гнучкість у визначенні завдань та обов'язків працівника відповідно до його унікальних навичок та інтересів.

11.4. Постійний зворотний зв'язок:

Система надає постійний зворотний зв'язок працівникам з метою вдосконалення їхньої роботи та розвитку. Регулярні дискусії допомагають адаптувати оцінки до змін в навколишньому середовищі.

11.5. Залучення працівника до процесу оцінювання:

Процес оцінювання стає взаємодійним, залучаючи працівника до обговорення свого внеску, досягнень та проблем. Це зміцнює партнерський відносини між керівництвом та персоналом.

11.6. Орієнтований на Розвиток:

Головна мета індивідуалізованого підходу — не лише оцінка, але й розвиток працівника. Відзначення сильних сторін та праця над слабкими допомагають досягти найкращих результатів.

11.7. Підвищення мотивації:

Враховуючи індивідуальні цілі та інтереси працівника, система оцінювання стимулює його до більш високої мотивації та залученості.

Індивідуалізований підхід до оцінювання дозволяє підприємствам максимально використувати потенціал кожного працівника, щоб досягти

спільних цілей та сприяти особистому та професійному росту кожного члена команди.

12. Інформаційна система та технології

Сучасні інформаційні технології та програми для оцінювання працівників можуть значно полегшити процес та збільшити його об'єктивність. Вони дозволяють збирати, аналізувати та зберігати дані, а також надавати доступ до результатів оцінювання відповідним сторонам.

Інформаційна система (IS) - це система, яка забезпечує збір, зберігання, обробку, передавання та виведення інформації з метою підтримки прийняття рішень в організації. Інформаційні системи використовують технології та ресурси для забезпечення ефективного обігу інформації в організації або між організаціями [15, с. 4-6].

Інформаційні технології (IT) - це використання комп'ютерних систем, програмного забезпечення та мереж для збору, зберігання, обробки, передавання та отримання інформації. IT включає в себе апаратне забезпечення (комп'ютери, сервери, мережеве обладнання) і програмне забезпечення (операційні системи, програми, бази даних).

Інформаційні системи та технології відіграють ключову роль у сучасному бізнесі, дозволяючи підприємствам ефективно управляти інформацією, автоматизувати бізнес-процеси та приймати обґрунтовані рішення.

Інформаційні системи та технології можуть включати в себе елементи як ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства), CRM-системи (системи управління відносинами з клієнтами), бази даних, хмарні технології, мережі зв'язку, програмні продукти для аналізу даних та інші компоненти, спрямовані на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності організацій [16, с. 7-8].

13. Психологічний аспект оцінювання

Важливим аспектом є психологічний комфорт працівника під час оцінювання. Оцінювання може впливати на мотивацію та психологічний стан

працівника. Важливо враховувати ці аспекти та дотримуватися принципів справедливості та довіри в процесі оцінки.

Психологічний аспект оцінювання працівників включає в себе ряд факторів, пов'язаних з психологією та психічними процесами людини на робочому місці. Цей аспект є важливим для забезпечення справедливості, об'єктивності та ефективності системи оцінювання [17, с. 1-5]. Деякі ключові психологічні аспекти оцінювання включають:

13.1. Об'єктивність та непередвзятість: Психологи важливі для розуміння того, як забезпечити об'єктивність у процесі оцінювання та уникнення впливу особистих уподобань чи упереджень оцінювача.

13.2. Мотивація та заохочення: Розуміння того, як оцінки можуть впливати на мотивацію працівників є ключовим для створення систем, що стимулюють досягнення та розвиток.

13.3. Стрес та психологічний комфорт: Оцінювання може створювати стрес для працівників, і важливо розуміти, як забезпечити психологічний комфорт та підтримку в процесі оцінки.

13.4. Розвиток та кар'єрне зростання: Психологи можуть допомогти розробити системи оцінювання, що сприяють розвитку та кар'єрному зростанню працівників.

13.5. Взаємодія та Комунікація: Важливо розуміти, як взаємодія між оцінювачем і працівником впливає на ефективність оцінювання.

Психологічний аспект важливий для розуміння взаємозв'язку між оцінюванням та психічним благополуччям працівників, а також для розробки систем, які сприяють розвитку та покращенню працівників.

14. Зворотній зв'язок та розвиток

Процес оцінювання повинен бути пов'язаним із зворотнім зв'язком та подальшим розвитком працівника. Оцінка має слугувати основою для подальших кроків щодо підвищення кваліфікації, розвитку навичок та кар'єрного росту.

Розглянуті аспекти та додаткові методи допомагають підібрати оптимальний підхід до оцінювання працівників у контексті конкретної організації та сприяють об'єктивному та ефективному управлінню персоналом [18, с. 100].

Зворотній зв'язок і розвиток спільно впливають на успіх працівників та підвищення продуктивності в організації.

Зворотній зв'язок:

Покращення комунікації: Зворотній зв'язок дозволяє керівництву та працівникам відкрито обговорювати поточні питання, уточнювати очікування та отримувати конструктивну критику.

Самосвідомість: Зворотній зв'язок допомагає працівникам краще розуміти свої сильні сторони та можливості для покращення.

Зворотній зв'язок грає важливу роль у розвитку самосвідомості працівників через діалог, відкритість та розуміння власних можливостей. Ось як він сприяє самосвідомості.

Розуміння сильних та слабких сторін: Зворотній зв'язок допомагає працівникам краще розуміти, в чому вони сильні і де є можливості для поліпшення. Це дає можливість краще орієнтуватися в своєму розвитку [19,

с. 88].

Об'єктивне бачення: Він надає працівникам об'єктивну оцінку їхніх здібностей і вчить приймати конструктивну критику як можливість для зростання.

Стимулювання особистісного зростання: Зворотній зв'язок допомагає виявити області, які потребують удосконалення, та сприяє виробленню стратегій для особистісного росту.

Підвищення впевненості: Позитивний зворотній зв'язок може підняти впевненість працівників у власних силах, важливості їхньої роботи та внеску в компанію.

Створення культури відкритості та взаємодтримки: Зворотній зв'язок створює атмосферу, де люди відчуються зручно, отримуючи та надаючи

зворотний зв'язок, що сприяє їхньому професійному та особистому зростанню.

Мотивація: Позитивний зворотний зв'язок може бути мотивуючим для працівників, підвищуючи їхню впевненість та ентузіазм для досягнення цілей.

Навчання та розвиток навичок: Розвиток надає можливість працівникам отримати нові знання, розвинути навички та виявити свій потенціал.

Особисте зростання: Ініціативи розвитку допомагають працівникам розширити свої горизонти, розвивати особисті якості та підвищувати самопідтримку.

Підготовка до нових викликів: Розвиток готує працівників до майбутніх викликів, нових завдань та росту в компанії.

Обидва аспекти важливі для особистого та професійного росту працівників та сприяють створенню позитивної та продуктивної атмосфери в організації.

1.3. Склад персоналу підприємства

Відомості про склад персоналу є важливими для розуміння внутрішньої структури підприємства та можуть бути корисними для подальшого розроблення системи оцінювання працівників.

Склад персоналу підприємства визначається сукупністю працівників, які займають різні посади та виконують різноманітні функції для досягнення цілей організації. Це може включати різні категорії працівників з різними навичками, кваліфікацією та обов'язками. Склад персоналу може включати в себе адміністративний персонал, фахівців з різних галузей, робітників виробничих ліній, технічний персонал і так далі [20, С. 14].

Склад персоналу підприємства можна поділити на різні категорії залежно від їхньої функціональної ролі та спеціалізації. Деякі з основних категорій включають:

Керівництво та адміністрація. Ця категорія включає в себе вищий рівень керівництва підприємства, таких як директори, генеральні менеджери, керівники відділів та інші вищі посадовці. Вони відповідають за прийняття стратегічних рішень та керівництво підприємством в цілому.

Професіонали та спеціалісти. Ця категорія включає фахівців у різних галузях, які мають спеціалізовані навички та знання. Наприклад, інженери, архітектори, лікарі, адвокати, програмісти та інші спеціалісти, що забезпечують високий рівень професійної експертизи в своїх областях.

Технічний персонал. Сюди входять працівники, які виконують технічні завдання та обслуговують обладнання на підприємстві. Це можуть бути механіки, електрики, оператори машин, саптехніки та інші спеціалісти, які забезпечують правильну роботу обладнання.

Адміністративний персонал. Ця категорія включає співробітників, які виконують адміністративні та підтримуючі завдання на підприємстві. Сюди можуть входити секретарі, бухгалтери, асистенти, менеджери з підтримки клієнтів та інші співробітники, які забезпечують ефективне функціонування офісу [21, с. 220].

Виробничий персонал. Ця категорія включає працівників, які займаються безпосередньо виробництвом продукції чи наданням послуг. Сюди можуть входити робітники на заводі, оператори машин, касири, продавці, кухарі, медсестри та інші працівники, які виконують фізичну роботу або надають послуги клієнтам.

Для кожної з вищезазначених категорій працівників важливо враховувати основні характеристики, які впливають на їхню роль та внесок в діяльність підприємства. До основних характеристик можуть входити:

Освітній рівень та кваліфікація працівника визначають його спроможність виконувати певні завдання та відповідальність. Вищий рівень освіти і професійна підготовка можуть бути важливими для спеціалістів та фахівців.

Освіта та кваліфікація грають ключову роль у професійній діяльності через наступні критерії:

Компетентність та знання: Вища освіта надає фундаментальні знання та розвиває аналітичне мислення, що стає основою для ефективного виконання завдань. Одночасно, професійна підготовка дозволяє отримати специфічні навички, які потрібні для конкретної галузі [22, с. 78-86]

Ефективність та результативність: Високий рівень освіти може підвищити ефективність праці та якість виконаної роботи. Освічені спеціалісти здатні адаптуватися до нових умов, швидко засвоювати нові ідеї та працювати з новітніми технологіями.

Кар'єрні можливості: Вища освіта і додаткові кваліфікації часто відкривають більше можливостей для росту кар'єри та розвитку. Вони можуть стати фундаментом для отримання високопоставлених посад або переходу на нові, більш високооплачувані робочі місця.

Конкурентоспроможність: У сучасному світі, де ринок праці постійно змінюється, люди з вищою освітою та додатковими курсами або сертифікатами зазвичай мають перевагу перед іншими кандидатами.

Професійний розвиток: Освіта є основою для постійного професійного розвитку. Люди, які прагнуть постійно покращувати свої знання та навички, здатні досягати більших висот у своїй сфері [23, с. 56-60]

Отже, освіта та кваліфікація грають важливу роль у формуванні кар'єри, професійному розвитку та успішній роботі працівників.

Кількість років роботи та досвід в конкретній галузі або позиції можуть впливати на ефективність та професійний рівень працівника. Досвід роботи у працівників є ключовим елементом, що впливає на їхню продуктивність та вклад у підприємство. Ось деякі аспекти важливості досвіду:

Ефективність: Досвід надає можливість працівникам швидше та ефективніше вирішувати завдання, оскільки вони вже зустрічали схожі ситуації та знають, як діяти.

Менторство: Досвідні працівники можуть виступати як наставники для новачків, передаючи свої знання та допомагаючи їм вирішувати проблеми.

Стійкість до стресу: Опит роботи допомагає людям краще реагувати на стресові ситуації та уникати помилок.

Професійний розвиток: Через досвід працівники розвивають свої навички, удосконалюються та стають більш компетентними в своїй галузі.

Творчість та інновації: Досвід дозволяє працівникам бачити проблеми з різних ракурсів та пропонувати нові, творчі рішення.

Збереження знань: Досвід роботи є джерелом цінної інформації для компанії, оскільки зберігає в собі знання про процеси, методи та стратегії, що можуть бути передані наступним поколінням працівників.

Досвід роботи є невід'ємною складовою успіху компанії, оскільки впливає на її ефективність, стабільність та інноваційний потенціал [24, с. 7-14].

Навички та компетенції. Спеціалізовані навички та компетенції працівників - це вміння та знання, спрямовані на конкретну галузь або завдання і роблять працівника цінним активом для підприємства. Ось декілька ключових моментів:

Унікальність та експертиза. Деякі працівники можуть мати глибокі знання в певній сфері або володіти навичками, які роблять їх експертами у своїй області. Це може бути важливим активом для вирішення складних завдань чи розв'язання проблем.

Підвищення продуктивності: Спеціалізовані навички дозволяють працівникам ефективніше виконувати свої обов'язки, зменшуючи час, потрібний для досягнення результату.

Конкурентна перевага: У світі, де ринок постійно змінюється, наявність спеціалізованих навичок може надати перевагу підприємству у конкурентній боротьбі.

Інновації та розвиток: Люди з унікальними навичками можуть стати катализаторами для нових ідей та інновацій у компанії, оскільки їхні знання дозволяють дивитися на проблеми з нового кута.

Трудовий ринок: Професійний рівень та експертиза можуть зробити працівника більш привабливим на ринку праці, забезпечуючи йому більші можливості для розвитку кар'єри.

Спеціалізовані навички та компетенції важливі для підприємства, оскільки допомагають забезпечити високу продуктивність, конкурентоспроможність та інноваційний потенціал.

Мотивація та відданість. Рівень мотивації та відданості роботі також важливий для оцінки працівників. Професіонали, які мають внутрішню мотивацію та відчуття відданості, часто досягають кращих результатів.

Рівень мотивації та відданості впливає на продуктивність та ефективність працівників. Давайте розглянемо це детальніше:

Продуктивність: Внутрішня мотивація стимулює працівників до досягнення цілей, що часто призводить до більшої продуктивності. Коли людина сама хоче досягти успіху в своїй роботі, вона часто працює більш ефективно.

Якість роботи: Відданість роботі та внутрішня мотивація можуть впливати на якість виконаної роботи. Коли працівник відчуває особистий інтерес до результату, він більш уважно ставиться до деталей та може прагнути до вдосконалення результатів.

Ефективність команди: Мотивовані та віддані співробітники часто сприяють позитивній атмосфері в колективі та можуть впливати на ефективність роботи всієї команди.

Стійкість: Професіонали з внутрішньою мотивацією та відданістю схильні до більшої стійкості в труднощах. Вони зазвичай виявляють більшу готовність подолати перешкоди та шукати рішення.

Розвиток і кар'єрні можливості: Мотивовані працівники часто проявляють більшу зацікавленість у власному розвитку та можливостях для кар'єрного зростання [25, с. 131-132].

Тож, рівень мотивації та відданості важливий для підвищення результативності працівників та створення сприятливого середовища для досягнення спільних цілей.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Висновки до першого розділу

Оцінка працівників є невід'ємною складовою системи управління персоналом підприємства. Визначення та сутність системи оцінювання персоналу полягає в комплексному підході до оцінки працівників, включаючи визначення їхніх навичок, компетенцій, ефективності та відповідності посаді. Ця система є важливим інструментом управління, оскільки дозволяє виявити потенціал працівників, їхні можливості для розвитку та внесок у компанію.

Різноманітні методи та підходи до оцінювання працівників надають можливість здійснювати оцінку з різних ракурсів. Від атестаційних процедур до використання інтерв'ю, тестування та 360-градусної оцінки, кожен метод має свої переваги та обмеження. Такий різноманітний підхід дозволяє отримати повнішу та об'єктивну картину навичок та внеску працівників у діяльність підприємства.

Склад персоналу підприємства має різноманітний характер, включаючи спеціалістів з різним рівнем кваліфікації та навичок. Гнучкий підхід до використання різноманітних методів оцінювання стає необхідним для врахування індивідуальних особливостей та потреб різних категорій працівників. Тільки за умови використання цих інструментів управління персоналом підприємство може максимально ефективно використовувати свій кадровий потенціал та забезпечити його розвиток.

РОЗДІЛ 2. ПОНЯТТЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ПРАЦІВНИКІВ

2.1. Огляд поняття «підприємство»

2.1.1. Визначення підприємства

Стаття 42 Конституції України гарантує право на підприємницьку та іншу господарську діяльність, яка не заборонена законом. Стаття 13 також зазначає, що економіка в Україні є відкритою, конкурентною і базується на принципах ринкової економіки [26].

Поняття «підприємство» визначається як організаційна одиниця, яка займається господарською діяльністю з метою виробництва товарів або надання послуг для отримання прибутку. Підприємство може бути публічним чи приватним, малим, середнім або великим. Важливою характеристикою підприємства є його самостійність та можливість приймати управлінські рішення для досягнення своїх цілей.

Так, відповідно до Господарського кодексу України, підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами. Підприємства можуть створюватись як для здійснення підприємництва, так і для некомерційної господарської діяльності.

Підприємство, якщо законом не встановлено інше, діє на основі статуту або модельного статуту. Підприємства незалежно від форми власності, організаційно-правової форми, а також установчих документів, на основі яких вони створені та діють, мають рівні права та обов'язки. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків та може мати печатки. Підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб [27].

2.1.2. Типи підприємств

Існують різні типи підприємств, включаючи:

Мікропідприємства та малі підприємства: зазвичай мають обмежену кількість співробітників та обсяги виробництва.

Середні підприємства: можуть вже бути більшими та мають розширений діапазон діяльності.

Великі підприємства: зазвичай мають значний обсяг виробництва, численну робочу силу та глобальний вплив.

Крім того, підприємства можуть бути державними, колективними або приватними залежно від форми власності.

2.2.1. Мікропідприємства

Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» мікропідприємствами є підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 350 тисяч євро включно;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 700 тисяч євро включно;
- середня кількість працівників - до 10 осіб включно [28].

2.2.2. Малі підприємства

Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» малими підприємствами є підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 4 мільйонів євро включно;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 8 мільйонів євро включно;
- середня кількість працівників - до 50 осіб включно.

Малі підприємства зазвичай мають обмежену кількість співробітників та обсяги виробництва. Їхні особливості включають:

1) Мінімальну ієрархічну структуру: У малих підприємств часто немає великої кількості рівнів управління. Профілі працівників можуть бути більш уніфіковані, а взаємодія між різними членами команди може бути більш прямою.

2) Більше універсальних навичок: У малих підприємствах працівники можуть бути змушені виконувати різні завдання і мати більше універсальних навичок, оскільки ресурси обмежені.

3) Висока відповідальність: Працівники малих підприємств можуть нести велику відповідальність за свою роботу, оскільки їх внесок може бути критичним для успіху підприємства.

2.2.3. Середні підприємства

Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» середніми підприємствами є підприємства, які не відповідають критеріям для малих підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 20 мільйонів євро включно;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 40 мільйонів євро включно;
- середня кількість працівників - до 250 осіб включно

Середні підприємства зазвичай мають більший обсяг виробництва та численну робочу силу. Їхні особливості включають:

1) Більша різноманітність позицій: У середніх підприємствах може бути більше різних позицій та спеціалізованих відділів, що створює різноманітні профілі працівників.

2) Більше можливостей для розвитку: Зазвичай у середніх підприємствах є більше можливостей для професійного росту, оскільки є більше відділів та можливостей для кар'єрного розвитку.

3) Спеціалізовані навички: Середні підприємства можуть наймати спеціалістів з конкретними навичками та досвідом у вузьких галузях.

2.2.4 Великі підприємства

Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» великими є підприємства, які не відповідають критеріям для середніх підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - понад 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - понад 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників - понад 250 осіб.

Великі підприємства зазвичай мають значний обсяг виробництва, численну робочу силу та глобальний вплив. Їхні особливості включають:

- 1) Складна ієрархічна структура: У великих підприємствах може бути складна ієрархічна структура управління з багатьма рівнями керівництва.
- 2) Багато спеціалізованих відділів: Великі підприємства можуть мати багато спеціалізованих відділів, включаючи виробництво, маркетинг, фінанси, дослідження та розробку.
- 3) Різноманітність профілів працівників: Великі підприємства можуть наймати працівників з різними профілями, включаючи менеджерів, інженерів, маркетологів, інформаційні технології та багатьох інших.
- 4) Глобальний вплив: Великі підприємства можуть мати глобальний вплив на ринки, галузі та економіку в цілому.

Існують й інша класифікація видів підприємств в Україні, наприклад :

1. Державні підприємства

Державні підприємства є власністю держави або її адміністративних одиниць. Вони зазвичай здійснюють господарську діяльність у сферах загального інтересу, таких як енергетика, транспорт, охорона здоров'я та освіта. Державні підприємства можуть бути монополістами у своїх галузях та відігравати стратегічну роль у розвитку країни.

2. Комунальні підприємства

Комунальні підприємства належать місцевим громадам або адміністративним одиницям. Вони зазвичай надають послуги в межах конкретної території, такі як водопостачання, вивіз сміття, газопостачання тощо. Комунальні підприємства фінансуються за рахунок місцевого бюджету та платежів споживачів.

3. Приватні підприємства

Приватні підприємства є власністю приватних осіб або корпорацій. Вони можуть діяти в різних галузях, включаючи виробництво, торгівлю, послуги та інші. Приватні підприємства зазвичай працюють на конкурентному ринку та здійснюють господарську діяльність з метою отримання прибутку.

Розглянемо на прикладі найпопулярнішу організаційно-правову форму в Україні - товариство з обмеженою відповідальністю. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) є типом юридичної особи, що існує в більшості країн світу. Основною особливістю цієї організаційно-правової форми є те, що власники (учасники) не несуть особистої відповідальності за зобов'язаннями компанії, якщо не було порушень чи мінливості у статутному капіталі.

Основні риси ТОВ:

Обмежена відповідальність: Учасники (власники) компанії не несуть особистої відповідальності за зобов'язаннями підприємства, вони відповідають лише у межах свого внеску в статутний капітал.

Статутний капітал: ТОВ має статутний капітал, який формується внесками учасників. Він визначає обсяг їхньої відповідальності перед кредиторами.

Управління: Управління ТОВ може бути здійснюватися спільно всіма учасниками або довіреними керівниками (директорами), які призначаються учасниками компанії.

Регулювання діяльності: Діяльність ТОВ регулюється внутрішніми документами (уставом) та законодавством країни, де вона зареєстрована.

Ділова та фінансова діяльність: ТОВ має право вести різноманітні види комерційної діяльності, здійснювати фінансові операції, укладати угоди тощо.

Ця організаційна форма підприємства дуже популярна завдяки спрощеній процедурі створення та управління, а також обмеженню ризиків для власників.

Ще один приклад – приватне підприємство (ПП).

Організаційно-правова форма приватного підприємства визначає його статус, правові зобов'язання та права в контексті здійснення підприємницької діяльності. Приватне підприємство має декілька особливостей:

Приватна власність. Основний капітал та активи підприємства належать приватним особам чи юридичним особам. Це означає, що власниками можуть бути фізичні особи або компанії, а не держава чи колективні організації.

Самостійність та автономність. Приватні підприємства діють відповідно до власних стратегій, не отримуючи прямого впливу з боку державних органів.

Підприємницька спрямованість. Головною метою їхньої діяльності є здійснення підприємницької діяльності з метою отримання прибутку.

Відповідальність за зобов'язання. Власники підприємства несуть відповідальність за всі зобов'язання, що виникають у зв'язку з діяльністю компанії, у межах свого внеску або уповноважень.

Правовий статус. Такі підприємства зазвичай мають обмежений правовий статус і не можуть виконувати деякі функції, які доступні, наприклад, публічним акціонерним товариствам.

У більшості країн існує визначення та регулювання діяльності приватних підприємств через встановлені законодавством норми, що стосуються реєстрації, оподаткування, відповідальності, прав власності та інші.

Товариство з додатковою відповідальністю (ТзДВ), це форма комерційної організації, яка поєднує в собі деякі особливості та відмінності від інших типів юридичних осіб. Основна ідея полягає в тому, що його учасники можуть нести додаткову відповідальність за зобов'язання компанії.

Основні характеристики ТзДВ:

Відповідальність учасників: Ця форма підприємства зазвичай створюється з метою поєднання комерційної діяльності з певною соціальною відповідальністю. Учасники можуть нести відповідальність за зобов'язання компанії не тільки в межах свого внеску, але й обмеженою мірою особистого майна.

Комерційна діяльність: Ці організації можуть займатися комерційною діяльністю з прибутковою метою. Однак їхні статутні цілі також можуть включати розвиток спільноти чи вирішення соціальних проблем.

Структура управління: ТзДВ можуть мати різні форми організації управління, включаючи колегіальні органи, які залежать від правил, визначених у статуті.

Оформлення статуту: Для створення ТзДВ зазвичай потрібно скласти установчі документи, де буде визначено права та обов'язки учасників, структуру управління, статутні цілі та інше.

Обмежена відповідальність. Відповідно до статуту і законодавства, учасники ТзДВ можуть нести відповідальність за зобов'язання компанії обмежено в межах свого внеску або обумовленого статутом.

Соціальна відповідальність: Часто ТзДВ активно впроваджують соціально відповідальні проекти та ініціативи в рамках своєї діяльності.

4. Сімейні підприємства

Сімейні підприємства є власністю родин, які спільно керують бізнесом.

Вони можуть бути невеликими магазинами, ресторанами, сільськогосподарськими господарствами тощо. Сімейні підприємства зазвичай відзначаються особливим підходом до управління та підтримки сімейних цінностей.

5. Корпорації

Корпорації - це великі підприємства, які складаються з багатьох підрозділів та філій. Вони зазвичай мають акціонерну структуру та створюються з метою максимізації прибутку для своїх акціонерів. Корпорації можуть діяти в різних галузях, від виробництва до фінансових послуг.

6. Соціальні підприємства

Соціальні підприємства поєднують господарську діяльність з вирішенням соціальних проблем. Вони можуть мати різні форми власності і спеціалізуватися на виробництві товарів та послуг, які сприяють покращенню якості життя або розвитку спільноти.

Так, згідно статті 63 ГОСПОДАРСЬКОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ є наступні види та організаційні форми підприємств:

1. Приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
 2. Підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
 3. Комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
 4. Державне підприємство, що діє на основі державної власності;
 5. Підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності);
 6. Спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами - суб'єктами співробітництва.
- Наостанок також варто сказати і про основні цілі та функції підприємства.

Основною ціллю будь-якого підприємства є отримання прибутку.

Однак, цільові функції можуть розширюватися в залежності від типу підприємства та його галузі. Іншими важливими цілями можуть бути створення робочих місць, надання якісних товарів та послуг, задоволення

потреб клієнтів, збільшення ефективності виробництва та інші. Отож серед основних цілей підприємства можна виокремити наступні:

1) Стабільність і прибуток: Однією з головних цілей є забезпечення стабільної та прибуткової діяльності, щоб забезпечити ефективність і довгостроковий успіх.

2) Задоволення потреб ринку: Підприємство спрямовує свою діяльність на задоволення потреб своїх клієнтів чи ринку, виробляючи товари або надаючи послуги, які мають попит.

3) Розвиток і ріст: Прагнення до розвитку та росту, розширення або удосконалення діяльності для збільшення обсягів виробництва та прибутковості.

4) Соціальна відповідальність: Виконання соціальної ролі у суспільстві, дотримання етичних норм та відповідальність перед спільнотою, середовищем та працівниками.

Основні функції підприємства:

1) Виробництво і постачання товарів чи послуг: Організація виробництва та надання товарів чи послуг, які відповідають потребам ринку.

2) Маркетинг і продаж: Здійснення маркетингових досліджень, реклама, продаж та реалізація продукції на ринку.

3) Управління ресурсами: Рациональне управління людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами для досягнення поставлених цілей.

4) Фінансова діяльність: Забезпечення фінансової стабільності, управління фінансами та залучення необхідних інвестицій.

5) Дослідження та розвиток: Впровадження нових технологій, дослідження та розвиток для покращення продукції та конкурентоспроможності.

Ці цілі та функції можуть змінюватися в залежності від типу підприємства, галузі та стратегії розвитку.

Поняття "підприємство" в світі є ключовим у сфері економіки та бізнесу [29, с. 165]. Це економічний суб'єкт, що має власну структуру,

організацію та здатність здійснювати виробництво товарів або надання послуг. Основні характеристики підприємства в світі включають:

Власність: Підприємства можуть мати різні форми власності: приватну, державну, комунальну, кооперативну та інші. Це визначає, хто володіє та контролює бізнес.

Мета та функції: Мета підприємства полягає у задоволенні певних потреб чи наданні конкретних продуктів чи послуг. Функції підприємства можуть включати виробництво, маркетинг, фінанси, управління персоналом тощо.

Організаційна структура: Підприємства мають свою організаційну структуру, яка може бути ієрархічною, функціональною чи матричною, залежно від типу бізнесу та стратегії управління.

Створення значної вартості: Підприємства розробляють продукти або надають послуги, які забезпечують значну вартість для споживачів та ринку, що веде до прибутковості та конкурентоспроможності.

Соціальна відповідальність: Сучасні підприємства часто прагнуть бути соціально відповідальними, дотримуватися етичних стандартів, займатися благодійною діяльністю та приділяти увагу сталому розвитку.

Інновації та розвиток: Підприємства в пошуках конкурентних переваг нерідко звертають увагу на інновації та постійний розвиток, впроваджуючи нові технології та підходи.

Управління ресурсами: Ефективне управління ресурсами (фінансовими, людськими, матеріальними) є важливим аспектом успішної діяльності підприємства.

Загальна суть підприємства полягає у створенні продуктів або послуг, їх реалізації на ринку та забезпеченні ефективності у всіх аспектах діяльності.

Так два слова про Європейський союз, куди наша держава = а саме її євроатлантичний напрямок розвитку передбачений законодавством.

У Європі підприємства відрізняються за різними організаційно-правовими формами. Зазвичай це можуть бути публічні та приватні компанії, організації з обмеженою та необмеженою відповідальністю, а також різні форми суспільних об'єднань, які залежать від законодавства країни.

Компанії в Європі можуть бути малими сімейними підприємствами, що працюють у локальних ринках, або великими міжнародними корпораціями, які мають свою діяльність у багатьох країнах. Часто це підприємства, які працюють у різних галузях, включаючи технології, виробництво, фінанси, торгівлю, транспорт та інші.

Організаційно-правова форма підприємства в Європі може варіюватися від однієї країни до іншої залежно від рівня регулювання, умов оподаткування та правових обмежень. Зокрема, європейські країни можуть мати різні форми підприємств, такі як Товариство з обмеженою відповідальністю (Limited Liability Company - LLC), акціонерне товариство (Joint-Stock Company - JSC), публічне товариство (Public Company), кооператив, та інші [30, с. 258].

Умови роботи, регулювання та підходи до підприємництва можуть відрізнятися в залежності від конкретної країни, але загалом підприємства в Європі зазвичай слідкують за стандартами та правилами, спрямованими на розвиток стабільної економіки та сприяння підприємству.

У Європі підприємства враховують декілька ключових критеріїв для успішної діяльності та конкурентоспроможності:

Інновації та технології: Успішні підприємства в Європі активно використовують інновації та сучасні технології для поліпшення продуктів, послуг та процесів. Це може включати цифрові рішення, штучний інтелект, автоматизацію, ефективні методи виробництва тощо [31, с. 146].

Сталість та екологічна відповідальність: У зв'язку зі зростаючим попитом на сталість та екологічно чисті рішення, підприємства в Європі звертають увагу на зменшення впливу на довкілля та створення сталої, екологічно чистої продукції.

Глобальний ринок: Успішні підприємства активно працюють на глобальних ринках. Вони розширюють свою присутність за межі своїх країн, шукаючи можливості для розвитку та збільшення своєї клієнтської бази.

Соціальна відповідальність: Компанії у Європі також активно приділяють увагу соціальній відповідальності та створенню сприятливого робочого середовища, розвитку спільнот та соціальних програм.

Людські ресурси та управління: Управління персоналом та розвиток талантів вважаються ключовими для успіху. Компанії інвестують у навчання, розвиток та збереження талантів, що дозволяє залучати та утримувати кваліфікований персонал.

Юридична та фінансова стабільність. Компанії в Європі мають дотримуватися високих юридичних та фінансових стандартів. Це включає оптимізацію податків, дотримання фінансової стійкості та нормативів, які сприяють розвитку бізнесу.

Отже, підприємства в Європі, щоб бути успішними та конкурентоспроможними, зосереджуються на інноваціях, егалості, глобальних ринках, екологічній відповідальності, соціальній відповідальності, управлінні персоналом та фінансовій стабільності. Ці фактори є ключовими для створення ефективних бізнес-моделей та забезпечення успішного розвитку підприємств у Європі. Залучення та розвиток технологій, управління талантами та стратегічне планування є також важливими частинами успіху підприємств у цьому регіоні.

2.2. Профілі працівників підприємства

Профілі працівників підприємства – це систематичне описання характеристик та якостей працівників, які включають в себе освіту, навички, досвід, компетенції, технічні здібності та інші аспекти, що визначають їхню придатність та вклад у діяльність підприємства. Дана концепція дозволяє підприємству краще розуміти свій персонал, забезпечити відповідність компетенцій вимогам виробництва та розробити ефективні стратегії управління персоналом.

Науковий підґрунтя поняття «профілі працівників» базується на розгляді двох основних галузей досліджень: управління персоналом та психології організацій. Розглянемо обидві галузі:

1. Управління персоналом:

У контексті управління персоналом, вчені досліджують ефективні методи формування та управління кадровим потенціалом організації. Вивчаються питання, пов'язані з відбором, розвитком, оцінюванням та утриманням персоналу. Особлива увага приділяється методам визначення компетенцій працівників для впевненості в їхній відповідності до поставлених завдань та цілей підприємства.

2. Психологія організацій:

В галузі психології організацій вивчається взаємодія людей у робочих середовищах та їхня впливовість на ефективність та задоволення працівників.

Дослідження включають аналіз міжособистісних відносин, комунікаційних процесів, мотивації та впливу робочого оточення на психологічний стан працівників.

Працівники повинні відповідати наступним критеріям, що охоплюють широкий спектр характеристик та навичок, щоб забезпечити ефективну та високоякісну діяльність на підприємстві.

1) Навички та Компетенції:

Технічні навички: В залежності від конкретної посади працівника, технічні навички можуть включати в себе здатність до роботи з певним обладнанням, програмним забезпеченням або інструментами. Наприклад, програміст повинен володіти знаннями в певних мовах програмування.

М'які навички: Вони включають навички комунікації, лідерства, проблемного вирішення та здатність працювати в команді. М'які навички є важливими для спілкування з колегами та клієнтами.

2) Освіта та Сертифікати:

Освіта: Рівень освіти може варіюватися від вищої до середньої. Зазвичай він повинен відповідати вимогам для конкретної посади.

Наприклад, для вакансій в області інженерії може знадобитися технічна вища освіта. Працівники на підприємстві можуть мати різний рівень освіти та кваліфікації. Вищий рівень освіти, наявність спеціалізованих сертифікатів та професійної підготовки можуть впливати на їхню здатність виконувати різні завдання та відповідальності [32, с. 214].

3) Сертифікати: Деякі посади можуть вимагати спеціальних сертифікатів або ліцензій. Наприклад, медичні сестри повинні мати відповідну медичну ліцензію.

4) Тривалість: Досвід роботи може бути ключовим показником. Він вимірюється у роках і показує, скільки часу працівник провів в сфері своєї діяльності. Кількість років роботи та досвід в певній галузі або позиції можуть вказувати на рівень експертизи та впливати на продуктивність працівників.

5) Сфера діяльності: Зазначення галузі, в якій працював співробітник, може бути важливим для специфічних вакансій. Наприклад, фінансовий аналітик з досвідом в банківському секторі має цінні знання.

6) Технічні здібності: Робоче обладнання: Технічні здібності можуть включати в себе вміння працювати з певними видами обладнання або інструментів. Наприклад, оператор CNC повинен володіти знаннями про використання комп'ютерно-чисельного керування.

7) Програмне забезпечення: Здатність працювати з певними програмами або платформами також може бути важливою. Наприклад, графічний дизайнер повинен бути відомий з графічними програмами, такими як Adobe Photoshop або Illustrator.

8) Аналітичне мислення: Аналітичне мислення є важливою компетенцією для працівників будь-якого підприємства. Ця здатність включає розуміння, аналіз та вирішення проблем за допомогою логіки, логічних розрахунків та дослідження.

Основні аспекти аналітичного мислення:

Уміння аналізувати інформацію: Здатність виокремлювати ключові аспекти інформації, розуміти їх значення та використовувати для прийняття рішень.

Логічне мислення: Вміння розвивати ланцюжки логічних аргументів для вирішення проблем або визначення оптимальних стратегій.

Розв'язання складних завдань: Здатність розбиратися в складних проблемах, досліджувати їх та знаходити оптимальні шляхи вирішення.

Уміння працювати з даними: Навички обробки та аналізу даних, використання різноманітних інструментів для створення звітів та прогнозів.

Критичне мислення: Здатність оцінювати інформацію об'єктивно, враховуючи різні точки зору та аргументи.

Вміння приймати обґрунтовані рішення: Здатність оцінити альтернативи, проаналізувати їх і вибрати оптимальний варіант.

Аналітичне мислення сприяє вирішенню проблем, покращенню стратегічного планування та підвищує рівень ефективності в управлінні процесами та ресурсами підприємства [33, с. 53-54].

9) Організаційні навички:

Організаційні навички є ключовим компонентом профілю працівників підприємства і визначають їхню здатність ефективно управляти часом, завданнями та ресурсами в робочому середовищі. Основні риси працівників з високим рівнем організаційних навичок включають:

Планування та пріоритети: Здатність розробляти чіткий план дій, встановлювати пріоритети та визначати, які завдання є найважливішими для досягнення цілей.

Управління часом: Вміння раціонально розподіляти час між різними завданнями, дотримуючись графіку та дедлайнів.

Систематичний підхід: Здатність працювати систематично, впорядковуючи завдання та використовуючи структуровані методики роботи.

Уміння працювати з іншими: Здатність координувати роботу в команді, делегувати завдання, сприяти колективному успіху.

Ефективне використання ресурсів: Уміння розпізнавати та використовувати наявні ресурси (людські, матеріальні, фінансові) для досягнення максимальних результатів [34, с. 141-150].

Стресостійкість: Здатність ефективно працювати навіть у ситуаціях підвищеної напруги чи обмежень.

Точність та уважність: Здатність дотримуватися деталей та уникати помилок в роботі.

Ці навички важливі для різних функціональних областей та рівнів управління в організації та сприяють створенню продуктивного та організованого робочого середовища.

10) Лідерські якості: Лідерські якості є важливою складовою профілю працівника підприємства. Це властивості та навички, які сприяють ефективному керівництву, мотивації команди та досягненню цілей організації. Основні лідерські якості включають:

Візія та стратегічне мислення: Лідер повинен мати чітке бачення майбутнього, а також вміння створювати стратегії для досягнення цілей.

Комунікаційні вміння: Ефективний лідер вміє чітко та переконливо висловлювати свої думки, слухати та взаємодіяти з колегами, клієнтами та командою.

Мотивація та вплив: Лідер має вміння мотивувати інших, спонукати до досягнення кращих результатів та вміння впливати на рішення.

Толерантність до ризику: Важливо мати здатність брати на себе ризик та приймати стратегічні рішення в невизначеності.

Емпатія та співчуття: Лідер, який розуміє свою команду та вміє відчувати їхні потреби, буде дружні та продуктивні відносини всередині організації.

Управління змінами: Здатність адаптуватися до нових обставин, швидко реагувати на зміни та розвивати стратегії під їх впливом.

Ці якості визначають потенції лідерства працівника та його здатність сприяти розвитку та досягненню успіхів підприємства.

11) Самомотивація: Самомотивація в профілі працівника підприємства - це внутрішня сила, яка підтримує його в особистому розвитку та виконанні обов'язків на високому рівні. Основні риси самомотивованої людини:

Цілі та амбіції: Вони мають чіткі цілі та амбіції, які відображають їхні особисті та професійні прагнення. Ці цілі стають джерелом мотивації для їхньої роботи.

Ініціативність: Самомотивовані працівники активно шукають нові способи вирішення завдань і часто беруть на себе відповідальність за ініціювання нових проектів чи ідей.

Дотримання строків: Вони своєчасно виконують завдання, приділяючи увагу дедлайнам та забезпечуючи якість виконання.

Внутрішня винагорода: Самомотивовані особистості отримують задоволення від самого процесу роботи, відчувають унікальність свого внеску в успіх компанії.

Стійкість: Навіть у випадку перешкод або невдач, вони залишаються налаштовані на досягнення цілей та готові шукати нові шляхи до успіху.

Саморозвиток: Постійно прагнуть вдосконалення, навчаються та розвивають свої навички для досягнення нових цілей.

Ці якості створюють основу для продуктивної праці та допомагають сприяти успіху підприємства.

12) Спеціалізовані навички та компетенції

Наявність спеціалізованих навичок та компетенцій є важливою характеристикою працівників. Вони можуть включати в себе технічні навички, мови програмування, креативність та інші спеціалізовані вміння [35, с. 69-72].

13) Мотивація та відданість

Рівень мотивації та відданості роботі та підприємству може впливати на продуктивність та стабільність працівників.

14) Соціокультурний фонд

Особистий фонд працівників може бути різноманітним, включаючи різні соціокультурні та демографічні характеристики, такі як вік, стать, сімейний стан та інші. Ці аспекти можуть впливати на взаємодію та комунікацію між працівниками на підприємстві.

Профілі працівників підприємства визначають, які працівники найкраще відповідають потребам організації, і допомагають підприємству розробити стратегії атестації та управління персоналом.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Висновки до другого розділу

Отже, підприємство, у своїй сутності, є складною системою, де працівники відіграють ключову роль. Вони становлять основу для функціонування та успіху підприємства, формуючи його ідентичність та спрямованість. Профілі працівників відображають унікальність кожної людини, включаючи їхні навички, досвід та особисті якості. Розуміння цих профілів є важливим для ефективного управління людськими ресурсами, оскільки вони визначають потенціал та можливості персоналу, спрямовані на досягнення спільних цілей підприємства.

Профілі працівників підприємства є ключовою складовою його успішності. Кожен працівник відображає свій власний профіль, який включає навички, освіту, досвід роботи та особисті якості. Різноманітність профілів створює динамічне середовище та визначає специфіку внеску кожного працівника в розвиток підприємства. Ретельне вивчення цих профілів дозволяє краще розуміти потреби та можливості персоналу для подальшого планування та управління ресурсами підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Важливість інновацій у системі оцінювання

Для початку дамо визначення, що значить за своєю суттю інновація.

Щоб зрозуміти, що таке інновація, давайте спираємося на визначення від експерта в галузі інновацій. Один із відомих вчених, який визначає інновації, це Пітер Друкер. Він розглядає інновації як "зміну епожевчих потреб, ринкових можливостей та економічних можливостей". Отже, інновація - це процес створення та впровадження нових ідей, продуктів або методів з метою покращення ефективності та конкурентоспроможності [36, с. 15-18].

Відоображення інновацій в оцінюванні працівників може включати в себе впровадження нових методів оцінювання, використання передових технологій або розвиток унікальних систем управління.

Отож інновації в системі оцінювання працівників. Впровадження інновацій у систему оцінювання працівників може бути ключовим для підвищення ефективності та мотивації на робочому місці. Давайте розглянемо вісім прикладів інновацій, які можна застосувати:

а) Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання (МН): Використання ШІ та МН для аналізу великих обсягів даних дозволяє знайти нові підходи до оцінювання та виявлення ключових факторів ефективності працівників.

б) 360-градусне оцінювання: Цей метод дозволяє включити багатьох учасників у процес оцінювання - не лише керівників, але й колег та підлеглих. Це створює більш об'єктивний погляд на ефективність.

в) Мобільні додатки для оцінювання: Застосунок для смартфонів дозволяють працівникам та керівникам проводити оцінювання у режимі реального часу, що полегшує процес.

г) Цифрові платформи зворотнього зв'язку: Платформи для зворотнього зв'язку дозволяють працівникам виражати свої ідеї та побажання стосовно системи оцінювання.

д) Гейміфікація: Використання гейміфікації може стимулювати працівників до покращення результатів та активної участі в оцінюванні.

е) Аналітика даних: Застосування аналітики даних дозволяє виявити тенденції та зв'язки, які раніше залишалися непоміченими.

ж) Електронні звіти із результатами оцінювання: Електронні звіти можуть бути більш інформативними та доступними для всіх зацікавлених сторін.

з) Автоматизація процесу оцінювання: Впровадження автоматизованих систем оцінювання дозволяє ефективно керувати даними та забезпечує точність та об'єктивність процесу.

Варто додати, який саме вплив сучасних технологій та діджиталізації здійснюється на систему оцінювання працівників.

Вплив сучасних технологій та діджиталізації на систему оцінювання працівників полягає в їхній здатності забезпечити більшу точність, швидкість, об'єктивність та індивідуалізацію цього процесу. Це дозволяє підприємствам ефективніше управляти персоналом, підвищувати продуктивність та покращувати задоволеність працівників [37, с. 143].

Вплив сучасних технологій та діджиталізації на систему оцінювання працівників можна розглядати в контексті декількох ключових аспектів:

1) Ефективність та швидкість: Використання комп'ютерних програм та онлайн-інструментів дозволяє значно прискорити процес оцінювання.

Оцінювання може бути проведене в режимі реального часу, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та підтримувати актуальну інформацію про продуктивність працівників.

2) Об'єктивність: Використання алгоритмів та штучного інтелекту для оцінки працівників може знизити вплив людського фактору та особистих уподобань на процес оцінювання. Це допомагає зробити оцінювання більш об'єктивним та справедливим.

3) Збір та аналіз даних: Сучасні технології дозволяють збирати великі обсяги даних про продуктивність працівників, які можуть бути використані

для аналізу та прийняття управлінських рішень. Аналітика даних допомагає виявляти тенденції, слабкі та сильні сторони працівників.

4) Індивідуалізація: Діджиталізація в контексті оцінювання працівників створює можливість перейти від загальних стандартів оцінки до більш індивідуалізованих підходів. Основна ідея полягає в тому, щоб застосовувати цифрові технології для збору даних про працівників, їхні навички, досягнення та розвиток. Це дозволяє створювати персоналізовані плани розвитку та навчання.

За допомогою діджиталізації можна автоматизувати процес збору та аналізу даних про робочі досягнення, навички та сильні сторони працівників.

З цими даними можна створити персоналізовані програми навчання, що враховують потреби кожного працівника. Наприклад, цифрова платформа може рекомендувати конкретні курси чи навчальні матеріали на основі оцінки поточних знань та навичок працівника.

Індивідуалізація через діджиталізацію також сприяє зміцненню зв'язку між розвитком працівника та стратегічними цілями підприємства. Вона дозволяє пристосувати оцінку та розвиток кожного працівника до стратегічних потреб компанії, що сприяє більш ефективному використанню людських ресурсів та досягненню спільних цілей.

5) Онлайн-засоби зворотного зв'язку. Сучасні технології дозволяють впроваджувати системи зворотного зв'язку в режимі реального часу.

Програми для збору відгуків та побажань працівників дозволяють підприємствам більш ефективно реагувати на потреби свого персоналу.

Онлайн-засоби зворотного зв'язку стали важливим інструментом управління персоналом, оскільки вони дозволяють компаніям збирати відгуки, побажання та думки своїх працівників в режимі реального часу. Ці програми можуть бути різноманітними, від інтерактивних платформ для надання відгуків до анонімних опитувань та систем спільного спілкування.

Вони дозволяють працівникам висловлювати свої думки про різні аспекти роботи: від внутрішньо-корпоративного спілкування та клімату в

колективі до оцінки програм навчання чи систем мотивації. Керівництво компанії, отримавши ці відгуки, може ефективніше адаптувати свою стратегію управління персоналом, вносячи відповідні зміни для поліпшення умов праці, мотивації та розвитку персоналу.

Такі засоби зворотного зв'язку сприяють покращенню комунікації між керівництвом та персоналом, створюючи платформу, на якій працівники можуть вільно висловлювати свої ідеї та спостереження, що в свою чергу забезпечує більш відкритий та взаєморозумілий робочий процес.

б) Доступність та мобільність:

Сучасні технології дозволяють організаціям надавати доступ до систем оцінювання та навчання у формі онлайн-ресурсів, що стає ключовим аспектом в умовах роботи на відстані. Це особливо важливо для компаній з розподіленими командами або коли працівники працюють віддалено.

Технології надають можливість працівникам отримувати доступ до навчальних матеріалів, курсів, тестів та систем оцінювання через веб-платформи або мобільні додатки у будь-який зручний для них час та з будь-якого місця, де є Інтернет.

Це дозволяє компаніям забезпечувати однаковий доступ до навчання та оцінювання для всього персоналу, незалежно від їхньої локації. Це також сприяє підвищенню ефективності навчання, бо працівники можуть вчитися у вільний час та теми, що відповідає їхнім особистим потребам та розкладу роботи.

7) Постійне вдосконалення: Сучасні технології дозволяють впроваджувати зміни та інновації в систему оцінювання швидко та без значних витрат. Це сприяє постійному вдосконаленню системи та адаптації до змін у бізнес-середовищі[38].

Сучасні технології та діджиталізація змінюють обличчя систем оцінювання. Вони дозволяють швидше та ефективніше збирати, аналізувати та використовувати дані для оцінювання працівників. Автоматизовані системи впливають на збільшення об'єктивності та точності оцінок. Також,

цифрові платформи та мобільні додатки спрощують спілкування між працівниками та керівництвом, дозволяючи негайно реагувати на зміни в продуктивності та пропонувати швидкі рішення.

4) Можливості впровадження сучасних технологій:

а) Онлайн-оцінювання: Здійснюйте оцінювання працівників в режимі онлайн через спеціалізовані платформи.

б) Інформаційні системи: Використовуйте системи, які забезпечують збереження та аналіз даних для забезпечення надійності оцінювання.

в) Інтерактивні засоби зворотнього зв'язку: Сприяйте активному обміну думками та побажаннями між працівниками та керівництвом.

г) Електронні аналітичні інструменти: Використовуйте аналітичні інструменти для виявлення залежностей та аналізу результатів оцінювання.

д) Системи обробки призначені для автоматизованої аналітики: Спрощуйте обробку великих обсягів даних та створюйте зручні звіти.

е) Інноваційні форми мотивації: Впровадження нових систем заохочення на основі технологій, таких як гейміфікація, може підвищити мотивацію працівників.

Щодо ефективних прикладів інновацій. Один із прикладів ефективних інновацій - це впровадження інтегрованих систем, які об'єднують в собі аналіз даних, зворотній зв'язок та мотиваційні програми. Ці системи дозволяють створити індивідуальні плани розвитку для кожного працівника, враховуючи його сильні сторони та області для покращення.

Також, реалізація розширених систем зворотнього зв'язку за допомогою платформ для співробітників дозволяє враховувати поведінку кожного працівника та швидко реагувати на зміни в організації. Це стимулює більше відкритого спілкування та залучає працівників до процесу оцінювання та вдосконалення.

А як здійснювати відслідковування даних інновацій в практичній площині? Наприклад, це можна відслідковувати за допомогою певних програм.

Програми, які можуть відслідковувати інновації у системі оцінювання працівників, грають важливу роль у забезпеченні ефективності та об'єктивності оцінювання. Такі програми допомагають збирати, аналізувати та зберігати дані, необхідні для оцінювання працівників та розвитку системи оцінювання. Ось декілька типів програм, які можна використовувати для відслідковування інновацій у системі оцінювання працівників:

1) Спеціалізовані програми оцінювання працівників: Це програми, призначені конкретно для оцінювання працівників, вони надають інструменти для створення, впровадження та аналізу оцінок. Приклади таких програм включають 15Five, Small Improvements та PerformYard.

2) Аналітичні платформи: Аналітичні програми допомагають виробникам приймати рішення на основі даних. Вони дозволяють аналізувати результати оцінювання та виділяти ключові показники.

Приклади аналітичних платформ включають Tableau, Qlik і Power BI.

3) Інтегровані системи управління ресурсами людських ресурсів (HRIS): Ці системи об'єднують в собі різні інструменти для управління персоналом, включаючи оцінювання. Вони надають можливість зберігати дані про працівників, впроваджувати процеси оцінювання та стежити за результатами. Приклади HRIS включають BambooHR, Workday та Oracle HCM Cloud.

4) Програми для створення анкет і опитувань: Деякі інновації можна впровадити за допомогою створення спеціалізованих анкет та опитувань для оцінювання працівників. Програми, які надають інструменти для створення таких опитувань, включають SurveyMonkey, Google Forms та Typeform.

5) Спеціалізовані програми для відстеження продуктивності: Ці програми допомагають відстежувати робочий час, завдання, досягнення та інші показники продуктивності працівників. Приклади таких програм включають Toggl, Asana і Monday.com.

6) Інструменти для збору даних: Для ефективного впровадження інновацій у системі оцінювання, потрібно збирати дані про працівників, їх

результати роботи та потреби. Інструменти для збору даних, такі як Google Analytics, можуть бути корисними для цього завдання.

7) Спеціалізовані програми для відстеження розвитку: Ці програми допомагають відстежувати розвиток працівників, їхні досягнення та потреби в навчанні. Приклади включають Grovo, Bridge та Cornerstone OnDemand.

Ці програми сприяють збору даних, аналізу та впровадженню інновацій у систему оцінювання працівників, що сприяє підвищенню продуктивності та ефективності оцінювання. Важливо вибрати ті програми, які найкраще відповідають потребам вашого підприємства та вимогам оцінювання.

Для успішної реалізації інновацій в системі оцінювання працівників, підприємство може взяти ряд дій та стратегічних заходів:

1. Планування інновацій: Ретельно обдумане планування є ключовим етапом. Підприємство повинно визначити, які конкретні інновації необхідні та як вони вплинуть на систему оцінювання.

2. Залучення інформаційних технологій: Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення та інших інформаційних технологій допоможе ефективно впровадити інновації, включаючи системи онлайн-анкет, засоби збору та аналізу даних.

3. Навчання та підготовка персоналу: Робіть акцент на навчанні персоналу щодо використання нових інструментів та технологій. Це допоможе забезпечити, що всі працівники розуміють і вміють користуватися новими системами оцінювання.

4. Впровадження пілотних проектів: Рекомендується спробувати нові інновації на обмеженій кількості працівників або в певному підрозділі. Це дозволяє виявити можливі проблеми та коригувати інновації перед їхнім повним впровадженням.

5. Залучення працівників: Важливо створити атмосферу співпраці та залучення працівників до процесу розробки та реалізації інновацій в системі оцінювання.

6. Моніторинг і оцінка результатів: Введіть систему моніторингу та оцінки ефективності інновацій. Аналізуйте дані та зворотний зв'язок для вдосконалення системи оцінювання.

7. Зміна корпоративної культури: Інновації можуть вимагати зміни корпоративної культури та підходів до оцінювання. Забезпечте, щоб працівники відчували підтримку та були готові до змін.

8. Постійне вдосконалення: Інновації - це процес, який триває. Постійно шукайте можливості для вдосконалення системи оцінювання та впровадження нових інновацій.

Завдяки цим діям, підприємство може успішно реалізувати інновації в системі оцінювання працівників та підвищити їхню продуктивність та мотивацію.

3.2. Розвиток системи заохочення

Розвиток системи заохочення на основі інноваційних методів атестації та оцінювання працівників є важливою частиною в управлінні людськими ресурсами сучасного підприємства. У цьому пункті розглянемо методи атестування на основі технології Assessment Center та інші методи, які можуть сприяти розвитку цієї системи.

Assessment Center: Assessment Center є комплексною багатокomпонентною технологією оцінювання професійних компетенцій та особистісних якостей працівників, а також їх потенційних можливостей [39, с. 43]. Ця технологія передбачає використання різних методів оцінювання:

Оцінювання за першим враженням: Перше враження грає важливу роль у професійному та особистому житті. Assessment Center включає метод оцінювання за першим враженням, який дозволяє оцінити, яке враження кандидат справляє під час першої зустрічі. Експерти-спостерігачі визначають емоції та невербальну поведінку кандидатів під час спілкування [40, с. 68].

Самопрезентація: Цей метод оцінює навички вербального і невербального спілкування кандидата. Він включає аспекти, такі як

логічність, структурованість, переконливість, навички презентації, володіння мовою жестів та багато інших.

Кейс (case-study): Кейси передбачають аналіз конкретних ситуацій, що максимально наближені до реальних завдань на підприємстві. Виконуючи кейси, кандидати демонструють свої професійні знання та навички, включаючи логіку, лідерські якості, спроможність працювати в команді та інші.

Ділова гра: Наприклад, ділова гра у формі телефонної розмови допомагає оцінити навички швидкого встановлення контакту, слухання, тактовність та уміння підтримувати розмову. Цей метод сприяє оцінці комунікаційних навичок.

Групова дискусія: Учасники групової дискусії взаємодіють у реальному часі над питаннями, близькими до реальних бізнес-ситуацій. Це дозволяє оцінити їхні професійні знання, навички комунікації та роботи в команді.

Доповідь: Учасникам надають матеріали для підготовки доповіді на певну тему. Вони повинні аналізувати інформацію, підготувати доповідь і виступити перед експертами. Цей метод оцінює навички презентації, аналізу, управління часом та інші.

Графічні вправи: Графічні вправи можуть включати намалювання, створення діаграм, або інші завдання, що оцінюють креативність та уміння відволіктися від професійних завдань.

Ці методи оцінювання входять в Assessment Center і дозволяють отримати більш повну інформацію про професійні та особистісні якості кандидатів, їхню здатність адаптуватися до різних ситуацій та спілкуватися з колегами.

Інші методи: Окрім Assessment Center, для розвитку системи заохочення також можуть бути використані інші інноваційні методи.

Наприклад, ви можете використовувати методи штучного інтелекту, аналізу даних та розпізнавання образів для оцінки професійних компетенцій працівників.

Давайте розглянемо також такий метод заохочення як фінансові.

Фінансове заохочення - це система матеріальних стимулів, яка використовується підприємствами для підвищення мотивації працівників та стимулювання їхньої продуктивності через надання фінансових винагород.

Цей підхід базується на принципі надання працівникам конкретних фінансових вигод або бонусів за досягнення конкретних цілей, високу ефективність роботи або інші позитивні результати [41, с. 627] [42, с. 55].

Фінансові заохочення включають в себе ряд методів, спрямованих на винагородження та стимулювання працівників через фінансові засоби. Серед них:

1. Премії. Премії є одноразовими чи регулярними фінансовими винагородами, які надаються працівникові за досягнення певних цілей, високу продуктивність або виняткові внески в роботу.

Приклад: Річні бонуси за високі показники продажів чи високу якість виконаної роботи.

2. Бонуси. Бонуси можуть бути виплачені за конкретний період або відзначати окремі досягнення. Вони можуть мати фіксований розмір або визначатися відсотком від доходу працівника. Приклад: Квартальний бонус за перевиконання плану продажів.

3. Опції на акції: Надання права працівникам купувати акції компанії за певною ціною, що зазвичай нижча ринкової. Це сприяє відчуттю співвласності та зацікавленості в фінансовому успіху компанії. Приклад:

Видання опцій на акції для топ-менеджменту за досягнення фінансових цілей.

4. Премії за продуктивність: Фінансові винагороди за досягнення конкретних показників продуктивності, які можуть бути виміряні кількістю вироблених одиниць товару, обсягом роботи або іншими метриками.

Приклад: Премії за виготовлення продукції визначеної якості та кількості.

5. Винагороди за результатами проектів: Винагороди за вдале виконання проектів або завдань, що сприяє досягненню стратегічних цілей

компанії. Приклад: Бонус за успішне завершення проекту з розвитку нового продукту.

6. Премії за рекомендації: Винагородження працівника за рекомендації нових талановитих кандидатів, які приєднуються до компанії. Приклад: Фінансова винагорода за кожного рекомендованого кандидата, який успішно прийнятий на роботу.

Ці методи фінансових заохочень спрямовані на підвищення мотивації та відданості працівників, стимулюючи їх досягати високих результатів та сприяючи загальному успіху підприємства.

Загальна ідея полягає в тому, щоб використовувати інноваційні методи для більш точної та об'єктивної оцінки працівників, їхнього потенціалу та внеску в підприємство. Ці методи допоможуть покращити систему заохочення та розвитку працівників на основі об'єктивних даних і реальних навичок.

Висновки до третього розділу

Розділ, що стосується напрямків вдосконалення системи оцінювання працівників підприємства, виявив ключові аспекти, що впливають на ефективність цієї системи. Важливість інновацій у такій системі полягає в тому, що нові підходи до оцінювання можуть забезпечити більш об'єктивну

та точну оцінку працівників, спонукати їх до вдосконалення та підвищення продуктивності. Інновації можуть включати в себе нові методи оцінки, використання передових технологій або вдосконалення процесів оцінювання.

Розвиток системи заохочення є іншим важливим елементом, оскільки

винагорода та визнання досягнень сприяють мотивації співробітників, стимулюють їх до досягнень та сприяють збереженню талановитих працівників у компанії. Ці напрями є важливими удосконаленнями, які

сприятимуть покращенню системи оцінювання та впливатимуть на загальний успіх та розвиток підприємства, забезпечуючи його конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 4. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ»

4.1. Огляд компанії ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ»

У цьому розділі ми розглянемо приклад вдосконалення системи оцінювання працівників на прикладі ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ». Ця компанія є середньорозмірним підприємством, що спеціалізується на будівництві житлових та комерційних об'єктів. Впровадження інноваційних підходів до системи оцінювання працівників може сприяти покращенню їхньої продуктивності та мотивації.

Огляд компанії:

ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» Товариством з обмеженою відповідальністю є засноване однією або кількома особами товариство, статутний капітал якого поділено на частки [43]. Особливості діяльності товариств з обмеженою відповідальністю встановлюються Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [44]. Маючи п'ятирічний досвід у сфері державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб підприємців та громадських формувань, я як ніхто інший знаю структуру, порядок утворення, організації, внесення змін та ліквідації таких товариств. ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» вже має стабільну систему оцінювання працівників у кількості, більше ніж 60 працівників [45], проте є її потенціал для вдосконалення. Компанія володіє наступними характеристиками:

1. Кадровий склад: Компанія має різноманітний кадровий склад, включаючи інженерів, будівельників, менеджерів проєктів та адміністративний персонал. Професійність і внесок кожного працівника мають велике значення для досягнення успіху в галузі будівництва.

2. Система оцінювання: Традиційна система оцінювання включає ряд стандартних практик, що часто використовуються багатьма компаніями. Вона передбачає проведення щорічних оцінок працівників, які часто

базуються на конкретних показниках продуктивності, які були заздалегідь визначені.

Основним елементом є щорічні огляди, під час яких керівництво аналізує роботу працівника за певний період. Це може включати оцінку досягнень, виконання поставлених завдань, розвиток професійних навичок та виконання цілей.

Також часто проводяться регулярні розмови між керівництвом та підлеглими, що спрямовані на оцінку прогресу, вирішення проблем та обговорення майбутніх цілей та очікувань.

Фіксовані показники продуктивності використовуються для вимірювання того, наскільки працівник досягає певних цілей чи стандартів у своїй діяльності. Ці показники можуть бути числовими (наприклад, обсяг виробництва, обсяг продажів) або оціночними (якість виконаної роботи, рівень ефективності).

Хоча цей підхід може бути ефективним для оцінки виконання завдань, він також може мати обмеження у вимірюванні всіх аспектів роботи працівника, таких як творчість, співпраця, розвиток та адаптивність.

3. Цілі і завдання: Основною метою компанії є надання високоякісних будівельних послуг та вчасна завершення проектів. Компанія також акцентує на вдосконаленні технологій та дотриманні найвищих стандартів якості та безпеки.

4. Вдосконалення системи оцінювання: Щоб покращити систему оцінювання працівників в ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ», можна розглянути наступні інноваційні підходи:

5. Цифрові платформи для оцінювання: Впровадження цифрових платформ для збору даних про продуктивність працівників, їхні досягнення та розвиток може спростити процес оцінювання та дозволити збирати об'єктивні дані.

6. Оцінювання на основі даних: Використання аналітики даних для оцінювання працівників дозволить керівництву більш ефективно визначати

сильні та слабкі сторони кожного працівника та розробляти індивідуальні плани розвитку.

7. 360-градусний зворотний зв'язок: Впровадження системи зворотного зв'язку, включаючи оцінку не тільки від керівництва, але й від колег та підлеглих, допоможе створити більш об'єктивну оцінку.

8. Оцінка внеску до проектів: Оцінка працівників за їхній внесок до окремих проектів може надати чіткішу картину професійних досягнень.

Оцінка внеску до проектів - це підхід, що базується на оцінці вкладу працівника у конкретні проекти або завдання в межах компанії. Цей метод оцінки дозволяє керівництву краще розуміти, як саме працівник впливає на конкретні завдання та досягнення.

Під час оцінки внеску до проектів аналізується роль та внесок працівника у виконанні проекту. Це може охоплювати різноманітні аспекти, такі як рівень участі, ефективність, якість виконаної роботи, внесок у командну роботу, реалізація ідей та рішень, досягнуті цілі та результати.

Оцінка внеску до проектів дозволяє більш чітко визначити внесок кожного працівника, відобразити його внесок у спільну справу та визначити, наскільки він сприяв досягненню мети проекту чи завдання.

Цей підхід може стати корисним, оскільки він дає змогу більш конкретно оцінити практичний внесок працівника в процес роботи, а не тільки його загальну продуктивність. Така оцінка дозволяє побачити працівника в контексті конкретних завдань і вимог проекту, що може бути корисним при прийнятті рішень щодо розвитку кар'єри або розподілу завдань у майбутньому.

9. Навчання та розвиток: Розвиток системи оцінювання повинен включати плани навчання та розвитку для працівників на основі їхніх потреб та результатів оцінювання.

10. Заохочення та мотивація: Впровадження системи заохочення та преміювання на основі результатів оцінювання може значно підвищити мотивацію працівників.

11. Розвиток лідерів: Важливо впровадити програми розвитку лідерів для виділення та підтримки обдарованих працівників.

ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» має відповідну ліцензію на будівництво об'єктів з середніми та значними наслідками. Це дає компанії право та зобов'язання виконувати будівельні роботи в умовах, коли об'єкти потребують відновлення після надзвичайних ситуацій, таких як природні катастрофи або військові конфлікти [46].

Важливість оцінки реагування на надзвичайні ситуації.

З огляду на нестабільну геополітичну ситуацію в регіоні та існування загрози військової агресії російської федерації проти України, готовність ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» до реагування на надзвичайні ситуації є критично важливою. Компанія може бути залученою до відбудови пошкоджених або знищених будівель та інфраструктури у випадку, якщо виникнуть надзвичайні обставини, що вимагають негайного втручання.

Іновації у системі оцінювання щодо реагування на надзвичайні ситуації:

1) Інструкції та плани відновлення: Розробка інструкцій та планів відновлення, специфічних для відзначеного регіону та можливих надзвичайних ситуацій, є необхідною частиною оцінювання працівників. Вони повинні забезпечувати чіткі дії та відповідальності під час надзвичайних обставин.

2) Навчання та симуляції: Впровадження навчальних симуляцій та тренувань для працівників стосовно відновлення та реагування на надзвичайні ситуації. Це дозволить переконатися в їхній готовності та здатності ефективно діяти під час кризових моментів.

3) Звітність та оцінка виконання: Система оцінювання повинна включати в себе періодичну звітність та оцінку виконання планів відновлення та реагування на надзвичайні ситуації. Прозора система відстеження результатів сприяє поліпшенню ефективності реагування.

4) Залучення зовнішніх консультантів: Компанія може залучати зовнішніх консультантів та експертів для оцінки готовності до надзвичайних ситуацій та запропонування інноваційних підходів до вдосконалення системи реагування.

Загальний висновок полягає у наступному :

Лицензія ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» на будівництво об'єктів з середніми та значними наслідками надає компанії можливість бути активною у відновленні об'єктів після надзвичайних ситуацій. Оцінка готовності та інновації в системі оцінювання дозволяють забезпечити ефективність та ефективність реагування на ці надзвичайні ситуації, підтримуючи безпеку та стабільність.

4.2. Шляхи покращення системи оцінювання

В даному пункті розглянемо шляхи покращення системи оцінювання працівників у ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» з огляду на специфіку компанії та її потенційну участь у відновленні об'єктів після надзвичайних ситуацій.

1. Перегляд і актуалізація оцінювальних критеріїв:

Оцінювання специфічних завдань, пов'язаних з відновленням об'єктів після надзвичайних ситуацій, вимагає ретельного перегляду та оновлення критеріїв оцінювання. Важливо, щоб оцінка відображала не лише загальну продуктивність працівника, а й його здатність ефективно керувати процесами відновлення та максимально ефективно спілкуватися з усіма стейкхолдерами.

Оновлені критерії повинні враховувати специфічні вимоги цієї діяльності, включаючи:

Керівництво та організація: Оцінка здатності до керівництва процесами відновлення, планування та виконання дій, визначення стратегій та прийняття відповідальності за результати.

Комунікаційні навички: Врахування здатності до ефективної комунікації з усіма зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів, громадські організації та інші відділи компанії.

Реагування та робота у стресових умовах: Оцінка спроможності працювати ефективно в умовах надзвичайних ситуацій, виявлення стресостійкості та здатності приймати об'рунтовані рішення в стресових ситуаціях.

Ефективне використання ресурсів: Визначення здатності до оптимального використання ресурсів (людських, фінансових, матеріальних), щоб досягти успішного відновлення об'єктів.

Аналітичні здібності: Оцінка аналітичних та стратегічних здібностей у здійсненні прогнозування ризиків та виборі ефективних стратегій відновлення.

Ці оновлені критерії мають враховувати специфіку діяльності, що пов'язана з відновленням після надзвичайних ситуацій, та допомагати забезпечити, що оцінка працівників буде більш об'єктивною та покликаною відображати їхні здібності та внесок у важливі процеси відновлення.

2. Застосування інноваційних методів оцінювання:

Система оцінювання, заснована на інноваційних методах, може забезпечити більш точне визначення професійних здібностей та потенціалу працівників у сфері відновлення об'єктів після надзвичайних ситуацій.

Assessment Center є одним із таких інноваційних методів. Це сучасна техніка оцінювання, що дозволяє підприємствам оцінювати набір компетенцій та навичок працівників. У контексті відновлення об'єктів після надзвичайних ситуацій, Assessment Center може допомогти виявити особливості професійної підготовки працівників, їхні лідерські якості, ефективність командної роботи, стратегічне мислення та здатність адаптуватися до змін.

Цей метод оцінки передбачає участь працівників у різних симуляційних завданнях та ролях, що можуть включати в себе рольові ігри, вправи групової співпраці, ситуаційні завдання, дискусії, асесменти компетенцій тощо. Результати цих вправ дозволяють оцінити навички

керівництва, уміння розв'язувати проблеми, комунікаційні здібності, уміння приймати рішення та багато іншого.

Використання Assessment Center у системі оцінювання сприяє більш точній та об'єктивній оцінці працівників у контексті відновлення об'єктів після надзвичайних ситуацій.

3. Розвиток навичок кризового управління:
Працівники ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» повинні мати не тільки технічні навички, але й навички кризового управління. Тренінги та навчальні програми можуть бути використані для розвитку цих навичок та підготовки персоналу до відновлення об'єктів після надзвичайних ситуацій.

4. Аудит та контроль зовнішніми експертами:

Залучення зовнішніх експертів для аудиту та контролю системи оцінювання є важливим етапом у процесі її удосконалення. Цей підхід сприяє об'єктивності та визначенню недоліків, які можуть бути непоміченими внутрішніми ресурсами компанії.

Експерти, що не мають прямих інтересів у внутрішніх процесах організації, можуть надати об'єктивну оцінку системи оцінювання. Вони допоможуть ідентифікувати потенційні слабкі місця або прогалини у процесах, які необхідно вдосконалити. Такий аудит може виявити недоліки в критеріях оцінки, методах збору даних або в роботі з персоналом.

Після аналізу експертні рекомендації допоможуть у виправленні виявлених проблем та удосконаленні процесів оцінювання. Це сприятиме покращенню системи, забезпечить її надійність та відповідність сучасним стандартам оцінювання працівників.

5. Залучення працівників до процесу розробки оцінювальних методів:

Активна участь працівників у розробці оцінювальних методів дозволить врахувати їхні погляди та досвід. Це сприятиме створенню більш об'єктивної та справедливої системи оцінювання.

6. Співпраця з органами державної служби:

Співпраця ТОВ "ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ" з органами державної служби в контексті відновлення об'єктів після надзвичайних ситуацій може

мати декілька переваг та сприяти ефективному вирішенню завдань. Органи державної служби, які відповідають за цю сферу, можуть надати цінний досвід та знання з управління ризиками, відновленням інфраструктури, а також стандартами безпеки та вимогами до об'єктів.

Співпраця з такими органами може забезпечити відповідність діяльності компанії сучасним стандартам, а також сприяти обміну кращими практиками та новітніми технологіями. Це також може допомогти у розумінні вимог законодавства, процедур та нормативно-правових актів, що регулюють діяльність у сфері відновлення після надзвичайних ситуацій.

Така співпраця може сприяти не лише підвищенню якості робіт та безпеки на об'єктах, але й покращити сприйняття компанії у суспільстві та зміцнити позиції на ринку, показавши здатність до співпраці та дотримання вимог відповідних стандартів.

7. Постійне оновлення системи:

Система оцінювання повинна бути постійно оновлюваною та вдосконалюваною відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії. Постійне моніторинг та аналіз результатів оцінювання дозволять своєчасно вносити корективи.

8. Під час воєнних конфліктів будівлі та житлові об'єкти часто зазнають серйозних пошкоджень. Це створює велику потребу у відновленні та відбудові цих об'єктів для забезпечення необхідних умов для життя та функціонування суспільства. Компанія "ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ", маючи значний досвід у будівництві та реконструкції об'єктів, може стати ключовим гравцем у відновленні пошкоджених споруд.

Професіоналізм та фаховість працівників цієї компанії вкрай важливі в умовах війни, коли потрібно швидко та ефективно відновлювати житлові будинки, інфраструктуру та інші об'єкти. Вони можуть забезпечити високий рівень безпеки та якості відновлюваних споруд, враховуючи специфічні потреби та вимоги у таких надзвичайних ситуаціях. Їхні знання та досвід є великим допоміжним ресурсом для країни в майбутньому.

Висновки до четвертого розвитку

Покращення системи оцінювання працівників у ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» передбачає перегляд критеріїв, застосування інноваційних методів, розвиток кризового управління, залучення зовнішніх експертів, участь працівників, співпрацю з органами державної служби та постійне оновлення системи. Ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності та надійності системи оцінювання у контексті відновлення об'єктів після надзвичайних ситуацій.

ТОВ "ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ" завжди віддане прогресу та неустанно впроваджує новітні технології в свою діяльність. Компанія відчуває відповідальність за створення найбільш ефективних, безпечних та інноваційних рішень у будівництві та реконструкції об'єктів.

Інтеграція передових технологій у свою роботу дозволяє компанії забезпечувати високу якість послуг та продукції, зменшувати терміни будівництва та оптимізувати процеси. Впровадження сучасних систем управління, використання високоякісних будівельних матеріалів та автоматизація рутинних операцій - все це відображає прогресивний погляд компанії на свою роботу та внесок у розвиток галузі будівництва.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВОК

У даній магістерській кваліфікаційній роботі проведено докладне дослідження та аналіз системи оцінювання персоналу на підприємстві.

Робота складається з чотирьох розділів, кожен із яких розкриває важливі аспекти управління та оцінювання персоналу, включаючи теоретичні засади, поняття підприємства та його працівників, а також шляхи вдосконалення системи оцінювання.

У розділі 1 визначено сутність системи оцінювання персоналу та розглянуто методи та підходи до оцінювання працівників. Проведений аналіз показав важливість систематичного та об'єктивного підходу до оцінювання персоналу з метою підвищення ефективності роботи підприємства.

Розділ 2 надає огляд поняття "підприємство" та докладно досліджує профілі працівників підприємства. З'ясовано, що профілі працівників включають в себе навички, досвід, освіту, технічні здібності та інші характеристики, що визначають їхню придатність та внесок у діяльність підприємства.

У розділі 3 висвітлено важливість інновацій у системі оцінювання та розвиток системи заохочення працівників на підприємстві. Сучасний підхід до управління персоналом передбачає впровадження інноваційних практик, що стимулюють і підтримують високий рівень робочого потенціалу.

У розділі 4 надається огляд компанії ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ», яка є будівельною компанією, та розглядаються шляхи покращення системи оцінювання персоналу на прикладі цієї компанії. Проаналізовані різні аспекти системи оцінювання та надано рекомендації щодо її покращення.

Дослідження, проведене в цій роботі, демонструє важливість системи оцінювання персоналу для забезпечення ефективної діяльності підприємства та надає рекомендації для її покращення на прикладі ТОВ "ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ".

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing performance: Performance management in action*. CIPD Publishing – 14 с.

2. Друкарський, В. (2018). Оцінювання ефективності працівників в українських підприємствах. *Український журнал управління персоналом*, 4 (12), 22-30 с.

3. Ткаченко, І. (2016). Система оцінювання персоналу в контексті сучасного управління в Україні. *Управління персоналом: теорія і практика*, 3(63), 30-39 с.

4. Мельник, С. (2020). Сутність та особливості системи оцінювання працівників в українських компаніях. *Модернізація управління: електронний науковий журнал*, 4, 87-93 с.

5. Балановська Т. І., Гогуля О. П., Троян А. В. *Менеджмент: навчальний посібник*. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 465 с.

6. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Управління персоналом: Підручник*. К.: Центр учбової літератури, 2017. 468 с.

7. Buckingham, M., & Goodall, A. H. (2019). *Nine Lies About Work: A Freethinking Leader's Guide to the Real World*. Harvard Business Review Press, 3-8 с.

8. Блохін Н. В., Ілляш О. І. Майбутнє HR менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. *Ефективна економіка*. 2018. № 10, 3-5 с.

9. Бойченко О. Ключові HR-тренди України 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.management.com.ua/tend/tend_1120.html (дата звернення: 04.04.2020).

10. «360 градусів»: оцінка компетенцій співробітника [Електронний ресурс] // iFactor – інтелектуальна бухгалтерська система знань. – Режим доступу: <https://iifactor.com/index.php?module=news&op=view&id=3555>

11. Борисова С.А. *Оцінка та атестація персоналу. Серія «Теорія і практика менеджменту»*. СПб: Пітер, 2002. 256 с.

12. Бондаревська К.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення / К.В. Бондаревська, Т.Д. Сорокотяга // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2013. – № 2. – 28-32 с.

13. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації: навч. посібник. К.: Кондор. 2019. 598 с.

14. Волянська-Савчук Л. В. Використання інноваційних персоналтехнологій в управлінні персоналом на підприємствах // Економіка і організація управління. 2019. Вип. 1. С. 33-42.

15. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Pearson, 4-6 с.

16. Turban, E., Pollard, C., Wood, G., & Wetherbe, J. (2018). Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth, and Sustainability. Wile, 7-8 с.

17. Murphy, K. R., & Saal, F. E. (1990). Psychological testing at work: How to use, interpret, and get the most out of the newest tests in personality, learning style, aptitudes, interests, and more! American Management Association, 4-5 с.

18. Горопашна, Ю. Є. Оцінка компетенцій працівників підприємства : дипломна робота ... магістра : 073 Менеджмент / Горопашна Юлія Євгенівна. – Харків : ХНАДУ, 2021. – 100 с.

19. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, перероб. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 88 с.

20. Dessler, G. (2012). Human Resource Management. Pearson Education, 14 с.

21. Жигалов В.Т., Шимаювська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності. – К.: Вища шк., 2018. – 220 с.

22. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток / В.М. Жуковська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. - № 2. - 2017. С. 78-86.

23. Карлін М. І., Ковальська Л. Д. Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. (24-26 травня 2022 року) / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2022, 56-60 с.

24. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017, № 1. С. 7-14

25. Климчук О. В. Використання інформаційних систем і технологій у менеджменті. Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (12 травня 2021 р.) / відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2021. С. 131-132

26. Конституція України, (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

27. ГОСПОДАРСЬКИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

28. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 40, ст.365) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

29. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посібник. Одеса, 2013. 165 с.

30. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу К... 2021, 258 с.

31. Лойко І.Г. Аналіз сучасних методів оцінювання персоналу. Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту. 2014, 146 с.

32. Миронова Л.Г. Сучасні методи оцінювання персоналу підприємств. Культура народів Причорномор'я. 2011, 214 с.

33. Монстович А. Ефективні методи оцінки персоналу на різних підприємствах України. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2016, № 2. С. 53-54.

34. Михайлов С. І. Менеджмент : підручник. Вінниця: НОВА КНИГА, 2016. 141-150 с.

35. Норев Г. Професійне зростання працівників: навчання та атестація. Бухгалтерія. 2012. №38. С. 69–72.

36. Друкер, П. (1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, 15-18 с.

37. Олексенко Р.І. Управління персоналом у сучасних умовах господарювання / Р.І. Олексенко // АгроСвіт. – 2018. – № 14. – С. 43

38. Офіційний сайт Proxima Research. Режим доступу: <https://proximaresearch.com/ua/ua/>

39. Michael J. Kavanagh, Angela O'Leary. "Assessment and Selection in Organizations: Methods and Practice for Recruitment and Appraisal (2020), 43 с.

40. George C. Thornton III. "Assessment Centers in Human Resource Management: Strategies for Prediction, Diagnosis, and Development." (2019), 68 с

41. Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. Psychological Bulletin, 125(6), 627–668. DOI: 10.1037/0033-2909.125.6.627 с.

42. Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. Annual Review of Psychology, 56, 485–516. DOI: 10.1146/annurev.psych.55.090902.142105, 55 с.

43. ЦИВІЛЬНИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

44. ЗАКОН УКРАЇНИ «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 13, ст.69) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>

45. Установчі документи ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ», штатний розпис ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ».

46. Ліцензія ТОВ «ТЕХНОБУДКОНСТРУКЦІЯ» на ведення
будівельної діяльності з середніми та значними наслідками від 2019 року
(термін дії – безстроковий)

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України