- підвищення особистої відповідальності за свій добробут кожної людини та організації, зникання утриманських настроїв та соціального інфантилізму [2].

Особливість соціально-трудових відносин на сучасному етапі економічного розвитку країни полягає в компромісній відмові кожного з учасників соціально-трудових відносин від своїх переваг на користь іншої сторони: працівник прикладає зусилля на виконання певних вимог до результатів своєї діяльності, підприємство витрачає кошти на створення відповідних умов праці, держава спрямовує кошти на підтримку тих, хто не зайнятий в даний момент корисною працею. І тільки за цих умов кожен з учасників соціально-трудових відносин виграє. Одним із чинників поліпшення соціально-трудових відносин є урахування особливостей національного розвитку. На протязі багатьох років етапу соціалістичного розвитку України її громадяни звикли, що їх достаток більш як на половину складається з соціальних виплат, наданих послуг соціальної сфери різноманітних організацій (пільгові путівки, лікування, дитячі заклади та ін.). Тому наявність цих складових на окремих підприємствах та в організаціях стримує переміщення робочої сили незалежно від рівня оплати праці. Але крайні кроки в цьому напрямку – майже повна ліквідація соціальних благ в організаціях – теж створює певні труднощі для працівників, знижує продуктивність праці, зацікавленість в закріплені спеціаліста на робочому місці. Отже, необхідно створювати оптимальну систему соціально-трудових відносин на кожному економічному рівні – від держави до робочого місця.

Таким чином, сучасний розвиток України, який спрямовано на соціально - орієнтовану ринкову економіку, потребує від держави законодавчої та виконавчої підтримки соціальних прав людини: законодавчого встановлення тривалості робочого дня, гарантованого мінімального доходу, пенсійного забезпечення, захисту від безробіття, забезпечення освіти, житлових умов, відпочинку, охорони материнства та дитинства, інших прав та гарантій.

Література

1. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч.-метод. посібник /За заг. ред. проф. Качана Є.П. – Тернопіль: ТДЕУ, 2009. – 372 с.
2. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і особливості практики регулювання // Україна: аспекти праці. – 2009. - №11.
3. Шаульська Л. В. Соціально-трудові відносини як чинник розвитку трудового потенціалу// Актуальні проблеми економіки: 2005 – №6(43). – С.136-143.

Драч О.І.

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Дослідження показали, що теорія і практика оцінки персоналу в Україні перебуває на етапі становлення. Організація та проведення процедури оцінки

має розрізнений і несистемний характер.

Як правило, підприємства, які розуміють, що шляхом удосконалення системи роботи з персоналом можна отримувати кращі результати, піклуються про якість свого персоналу та застосовують різноманітні процедури оцінки персоналу як під час прийняття на роботу, так і в процесі його професійного та посадового зростання.

В той же час потрібно відмітити недостатній обсяг досліджень, які стосуються результативності самої оцінки, впливу оцінки на діяльність організації, на мотивацію працівників. Серед основних проблем, що виникають в процесі оцінки персоналу, виділяють недостатній досвід і рівень професіоналізму оцінювача, недостатню гнучкість оцінюваних процедур і методик оцінки, низький рівень автоматизації оцінних процедур, відсутність зворотного зв'язку, необ'єктивність, нерегулярність, недостатню інформованості працівників з порядком і методикою проведення оцінки, складність процедур оцінки, відсутність зв'язку між результатами оцінки та прийняттям відповідних рішень з питань управління персоналом.

Ступінь використання потенціалу працівників підприємства прямо пов'язана з його фінансовими результатами. Постійна робота з удосконалення мотивації та оцінки є одним з найважливіших чинників ефективної діяльності підприємства. Виходячи з цього, процес оцінки персоналу підприємства повинен спиратися на максимально можливу достовірну та широку інформацію про організацію праці, психологічні особливості, професійні компетенції та результати діяльності працівників, яку неможливо отримати без комплексних досліджень.

Попри те, на стан і розвиток оцінки персоналу впливають багато внутрішніх і зовнішніх чинників. Одночасно з цим, сама оцінка складається з різноманітних елементів, характеристики яких змінюються також унаслідок їх взаємодії між собою. Усі ці зміни за сучасних умов характеризуються високою динамічністю, що пов'язано, зокрема, з необхідністю освоєння нових виробничих технологій, зі зміною соціально-трудових відносин. Тому динамічно змінюються умови функціонування та показники стану персоналу, що відповідно потребує проведення постійної та систематичної їх оцінки.

Встановлено, що не рівень посад і заробітної плати детермінує активність людей і задоволеність винагородою, а точність їхнього ранжирування за внеском в загальні результати. Головне завдання оцінки працівників міститься в тому, щоб кожний з них зайняв своє місце в структурі діяльності підприємства і одержував справедливу заробітну плату.

З метою представлення методичних засад оцінки персоналу підприємства охарактеризуємо понятійний апарат та наведемо основні визначення оцінки.

У відомому посібнику з менеджменту персоналу оцінка персоналу розглядається як процедура, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам [4, с. 266]. Крушельницька О. В. та Мельничук Д. Н. характеризують оцінку персоналу як цілеспрямований процес визначення відповідності якісних харак-

теристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця [3, с. 234]. Беляцький М. П. розуміє під оцінкою персоналу заплановану та стандартизовану оцінку працівників як членів організації, які займають конкретні посади [1]. С. В. Шекшня дає власне визначення оцінки: «Оцінка персоналу – процес визначення ефективності виконання працівниками організації власних посадових обов'язків та реалізації організаційних цілей» [7, с. 166].

В нашому дослідженні ми будемо дотримуватись такого визначення даної категорії: оцінка персоналу – це процес встановлення відповідності особистісних характеристик, ділової поведінки та результатів діяльності працівника вимогам посади та стратегії підприємства.

Оцінка персоналу має багато цілей. На нашу думку, узагальненою метою оцінки є покращення результатів діяльності персоналу та, відповідно, підвищення ефективності функціонування підприємства.

Найпоширенішою є класифікація цілей оцінки, розроблена відомим фахівцем у галузі розвитку людських ресурсів Дугласом МакГрегором. Основними цілями оцінки персоналу є:

– адміністративна, яка полягає в прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі (розміщення кадрів, їх переміщення та оплата праці);

– інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу;

– мотиваційна – орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямку [4, с.266].

Травін В. В. та Дятлов В. А. окрім загальновизнаних цілей оцінки називають четверту – комунікаційну (сприяти процесу комунікації, спілкуванню) [6]. Частина економістів чітко не виділяють цілі проведення оцінних процедур, зокрема, Веснін В. Р. виділяє організаційні та мотиваційні аспекти цілей [2]. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі признають за адміністративну ціль переведення, просування, пониження працівника в посаді. Інформаційна ціль вказує працівнику на його слабкі та сильні сторони. Автори виділяють й мотиваційну ціль оцінки персоналу [5]. Ефективність діяльності організації значною мірою визначається ступенем відповідності працівників, які в ній працюють, своїм робочим місцям та стратегії господарської діяльності. Лише за такої відповідності організація та працівники досягають цілей свого розвитку. Оцінка спонукає працівників працювати більш результативно, розвиває ініціативу, почуття відповідальності і стимулює працювати краще. На її основі здійснюється переведення, просування по службі, заохочення і звільнення, досліджується поведінка підлеглого на роботі, приймаються рішення з підвищення рівня заробітної плати та присвоєння кваліфікації.

Література

1. Беляцкий Н. П. и др. Управление персоналом : учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш. – Мн. : Интерпрессервис, Экоперспектива, 2002. – 352 с.
2. Веснин В. Р. Основы менеджмента / В. Р. Веснин. – М. : Элит-2000, 2002. – 552 с.

3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. Н. Мельничук.– К. : Кондор, 2003. – 296 с.
4. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2000. – 699 с.
6. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. : Дело, 1997. – 336 с.
7. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации : учебно-практическое пособие / С. В. Шекшня ; изд. 5-е, перераб. и доп. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. – 368 с.

Зелена М. І.

ДОЦІЛЬНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ В СИСТЕМІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Особливе значення у галузевій структурі народногосподарського комплексу України набуває промисловість, яка є важливою складовою господарства країни. Розвиток промисловості стає основою науково-технічого прогресу в усіх галузях народного господарства та надає значну підтримку країні у конкурентоспроможності. Першочергове завдання, що постає перед керівництвом промислових підприємств є посилення мотивації персоналу. Адже як відомо, при відсутності колективної зацікавленості, розбіжності інтересів працівників та адміністрації підприємство стає вразливим до змін зовнішнього середовища. Саме тому персонал підприємства повинен мати загальну вмотивованість і об'єднуючі їх цілі та ідеї. За останні роки, в умовах жорсткої конкуренції на ринку праці, керівники підприємств приділяють значну увагу формуванню соціального пакету для своїх працівників. Соціальний пакет стає дієвим інструментом залучення та утримання на підприємстві професійних кадрів та мотивації продуктивності праці, а також професійного зростання персоналу.

Дослідженням питань мотивації і стимулювання персоналу для забезпечення сталого розвитку промислових підприємств присвячено чимало праць вітчизняних та іноземних вчених-економістів. Серед них можна виокремити праці А.М. Колота, Д.П. Богині, М.Й. Маліка, О. А. Грішнової, В. В. Мортікова, С. Сардак, П. Друкер, Е. Мейо, Г. Шредер та інші. У роботах авторів на основі теоретичних узагальнень практичного вітчизняного та зарубіжного досвіду науково обґрунтовано напрямки удосконалення мотиваційного механізму промислових підприємств. Разом з цим, проблема впровадження соціальних пакетів до трудових угод та колективних договорів в діяльності промислових підприємств залишається невирішеною і потребує на подальший розгляд.

Виникнення соціального пакету як інструменту мотивації персоналу зумо-