

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Зборовська Т. В., Губін Ю. І.

Національний фармацевтичний університет

t.v.zborovska@gmail.com

В сучасних умовах динамічного розвитку та посиленої конкуренції фармацевтичних підприємств (ФП) дедалі важче залучати підготовлених та кваліфікованих фахівців з досвідом роботи з ринку праці, доцільніше виявляти обдарованих співробітників з власного кадрового складу.

На допомогу в цьому може стати підпроцес оцінки персоналу в процесі управління кадровими ресурсами ФП. Головна ціль цього підпроцесу встановлення кадрового потенціалу та власне обґрунтований розподіл кадрів по процесам ФП.

Фахівці з процесу управління кадровими ресурсами повинні застосовувати підходи до розвитку персоналу, та переймати досвід іноземних компаній з адаптуванням його до українських вимог. Однією з найбільш поширених форм періодичної оцінки роботи персоналу є атестація, яку працівники в більшості українських організацій проходять не частіше ніж один раз на п'ять років. Цей термін не дає змоги виявити кадровий потенціал та зводить ефективність оцінки нанівець.

Ще однією з проблем атестації кадрів є використання методів оцінки без врахування критеріїв значущості виконання робіт за посадами, або нераціональне їх розподілення. HR-менеджери ФП повинні встановити та обґрунтувати характеристики оцінки персоналу, що в подальшому забезпечить їх оптимальними методиками для визначення компетентності працівників. Ці методики можливо також використовувати, наприклад, при оцінці внутрішніх аудиторів після їх підготовки або менеджерів середньої ланки та ін. Також є важливим формування самого алгоритму проведення атестації з урахуванням вимог національного законодавства та принципів роботи самого підприємства без порушення технологічного циклу виконання робіт в процесах.

Тому метою наших досліджень було встановлення порядку проведення атестації персоналу та визначення характеристик, які будуть впливати на оцінку кадрів відповідно до займаних посад та вибір їх оптимальної комбінації з відповідними критеріями значущості для менеджерів систем якості.

Серед широкого кола методів та моделей проведення оцінки персоналу важко вибрати “найкращий”. Обрана система оцінювання працівників повинна відповідати таким вимогам: – всебічності; – обґрунтованості; – вимірюваності

результатів; – можливості, простоти застосування та обробки результатів; – простоти здійснення.

Відповідно до таких вимог можна виокремити кілька найсучасніших і найширше використовуваних методик здійснення оцінки: – метод оцінки за досягнутими цілями. Такому оцінюванню передують постановка цілей організації і зіставлення з ними особистих цілей працівника.

Ще один ефективний метод який можливо використовувати – метод “360 градусів” – особливість цього методу полягає у тому, що, крім звичного екзамнування та характеристики від керівника, робота оцінюваного працівника тестується в реальних робочих умовах, збираються відгуки про нього від колег, підлеглих та клієнтів.

Оцінювання праці є складним творчим процесом, здійснення якого має свою специфіку в кожній організації. Проте принципові елементи процесу оцінювання персоналу мають загальний характер. Їх взаємопов’язана послідовність має таку будову (рис.).

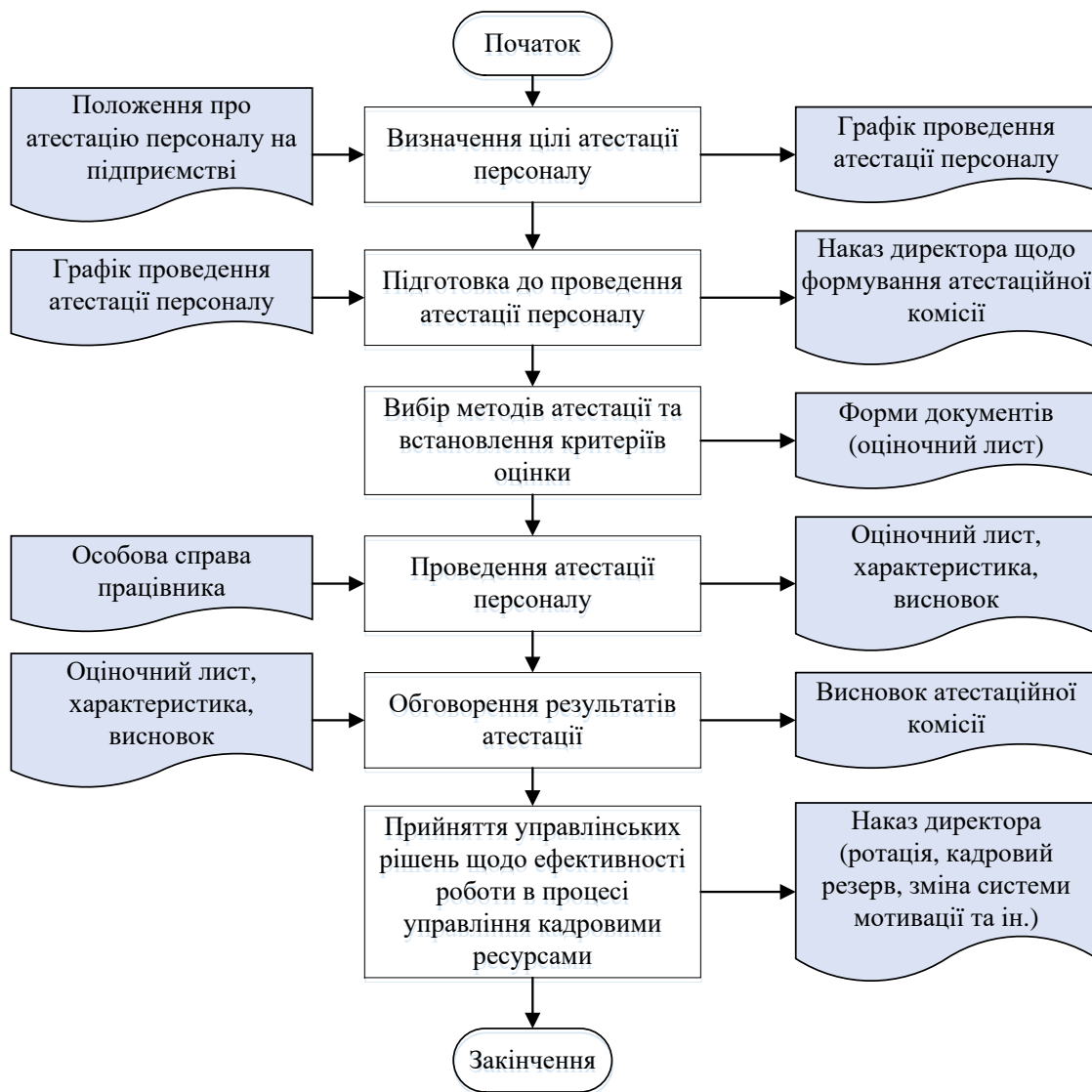


Рисунок Схеми проведення атестації персоналу на підприємстві

Для того, щоб вірно оцінити елементи об'єкту аналізу, необхідно встановити критерії оцінки, певні стандарти якостей персоналу, рівня та результатів виконання трудових обов'язків. Це завдання розв'язується на третьому етапі процесу оцінювання.

Критерії оцінювання в організації повинні встановлюватись у відповідності, по-перше, зі стратегічними цілями розвитку, а, по-друге, з вимогами, визначеними в аналізі робіт (їх описі та специфікації) на кожному робочому місці. Встановлення критеріїв проявляється у підборі оптимальної кількості показників (індикаторів), які будуть служити еталонами оцінювання різних якостей працівника, його діяльності, результатів праці.

Всім зрозуміло, що орієнтуючись на певні стандарти, люди, між іншим, будуть демонструвати різні типи поведінки і результати праці. Тому на даному етапі критеріям надаються порогові значення, за допомогою яких можна відокремити гірше виконання роботи від кращого. Прикладом можуть бути оцінки декількох рівнів виконання за набраними балами. Вони широко застосовуються як у навчальних, так і у виробничих процесах.

На цьому ж етапі можна розробити зважені критерії, якщо очевидно, що вони розрізняються за своєю вагою в оцінці персоналу.

Таблиця Значимість критеріїв оцінки персоналу

Типи вимог (критерії)	Вага значимості, %	Бали
Знання та досвід	25	250
Мислення	25	250
Прийняття рішень	15	150
Відповідальність	20	200
Інформаційні зв'язки та контакти	10	100
Персональні характеристики	5	50
ВСЬОГО	100	1000

Перелік вимог може змінювати відповідно до цілей самого ФП та обов'язків прописаних в посадових інструкціях, але в таблиці зазначено основні вимоги з ваговим внеском до менеджерів середньої ланки.

Всі напрацювання дають можливість сформулювати типовий підхід до атестації персоналу на ФП та встановити загальні вимоги до здійснення цього підпроцесу.

За результатами наших досліджень було сформовано етапи процесу атестації персоналу на ФП та в розроблено типову документовану процедуру атестації персоналу з урахуванням критеріїв оцінки та їх значимості.

Таким чином, завдяки атестації ми можемо планувати навчання і прийом на роботу персоналу, створювати кадровий резерв і об'єктивно змінювати оклади співробітників.