

УДК 331.108

ВСТАНОВЛЕННЯ ВИМОГ ДО ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ПРОЦЕСУ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Зборовська Т. В.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна

Анотація Проведено аналіз процесу атестації персоналу фармацевтичних підприємств та визначено основні кроки його проведення. Встановлено критерії оцінки за основними показниками атестації співробітників та розраховано комплексну оцінку відповідно виробничим посадам на підприємстві.

Ключові слова: оцінка персоналу, атестація, кадрова робота, характеристика персоналу, критерії оцінки співробітників, управління кадровими ресурсами.

E-mail: t.v.zborovska@gmail.com

Постановка проблеми. Фармацевтичний сектор галузі охорони здоров'я України динамічно розвивається відповідно до міжнародних вимог. Усі суб'єкти фармацевтичного ринку повинні відповідати новим вимогам часу. В такій посиленій конкуренції фармацевтичних підприємств (ФП) дедалі важче залучати підготовлені та кваліфіковані кадри з ринку праці. Для вирішення наявної проблеми кадрового голоду необхідно проводити цілеспрямовану роботу з персоналом самого підприємства та розробляти програми професійного розвитку, які передбачають отримання нових знань та навичок.

Як наслідок такого підходу до управління кадровими ресурсами є регулярне проведення атестації співробітників ФП та встановлення кадрового потенціалу організації.

Атестація – важливий та сильний інструмент управління [1, с. 7]. Вона пов'язана з усіма підпроцесами системи управління людськими ресурсами на підприємстві. В ній відображаються всі переваги та недоліки роботи в цьому секторі системи управління якістю. Саме атестація допомагає виявити та уникнути труднощів, пов'язаних з необ'єктивною оцінкою. Вона задає керівнику певні чіткі рамки, що дозволяють відділити особисте відношення від суспільного прийняття. Оцінка здійснюється з конкретною метою (метою самої організації, а не керівника особисто), за заданими оціночними критеріями і стандартами виконання робіт на підприємстві. Знижується суб'єктивізм, процес стає менш емоційним та напруженим. Унаслідок цього система атестації допомагає керівнику встановити ефективність роботи кожного співробітника підрозділу та організації в цілому [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема атестації персоналу на ФП розглядають наступні автори: В. А. Загорій, О. А. Носенко, С. В. Хіменко, Л.Ю. Дьякова, З.М. Мнушко, И. В. Пестун, О. В. Посилкіна, Ю. А. Бабіченко, Ю. С. Братішко та інші, які в своїх роботах описують методологічні підходи до цього процесу та відзначають проблеми проведення самої оцінки роботи персоналу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження публікацій цих авторів привели нас до актуальної проблеми сьогодення процесу управління людськими ресурсами на ФП, а саме відсутності методик атестації працівників робочих посад, які мали б уніфіковані показники з відповідними критеріями оцінки.

Мета. У зв'язку зі сказаним вище, метою нашої роботи є узагальнення та систематизація інформації щодо порядку проведення атестації кадрів ФП та розробка комплексної оцінки працівників на робочих посадах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінювання праці є складним, багатограним та творчим процесом, здійснення якого має свою специфіку в кожній організації. Особливо це актуально для великих підприємств з різними видами діяльності. Проте принципові

елементи процесу оцінювання персоналу мають загальний характер. Їх взаємопов'язана послідовність має таку будову (рис. 1).

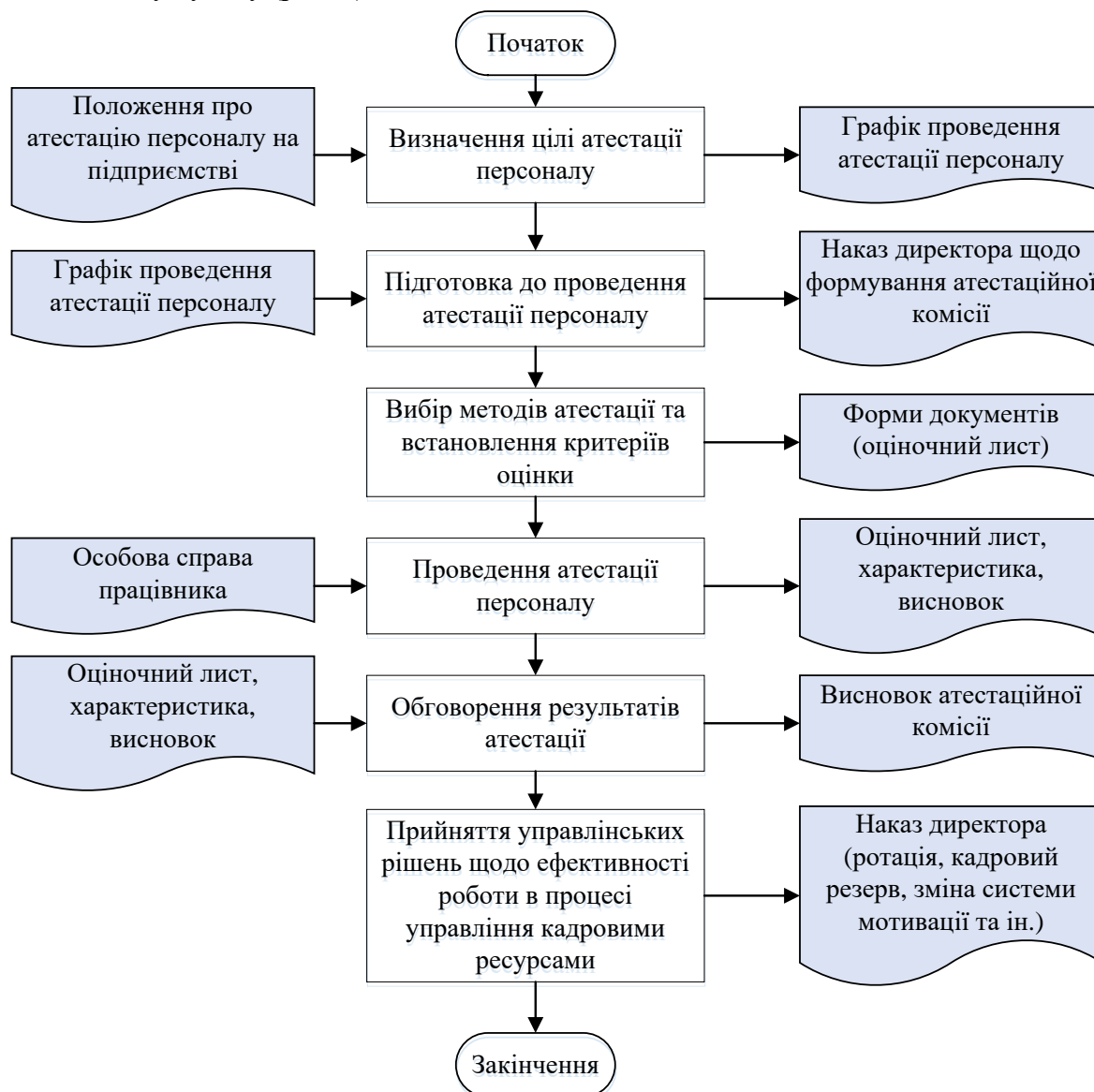


Рис. 1. Схема проведення атестації персоналу на підприємстві.

Перший етап алгоритму оцінки персоналу полягає у визначенні об'єкту аналізу та оцінки. В залежності від цілей атестації формується набір конструктивних рішень щодо управління кадровим потенціалом. Вибраний об'єкт має задовольняти наступним вимогам: забезпечувати всебічну характеристику трудової діяльності працівників з урахуванням їх сильних та слабких сторін, а також дозволяти виявити їх корисну віддачу. Підходячи з такого боку до розгляду питання ми формуємо SWOT-аналіз діяльності кожного співробітника та в подальшому можемо використовувати отриману характеристику для підбору гармонійних колективів.

Трудову діяльність людини можна розглядати у трьох аспектах, кожний з яких може стати об'єктом оцінювання.

У першому аспекті трудова діяльність – це процес реалізації здібностей, знань, вмінь, навичок працівника. В цьому випадку оцінюються ділові, моральні, професійно-кваліфікаційні якості співробітника. У другому аспекті трудова діяльність є сукупністю дій при виконанні певного кола обов'язків зазначених чи ні в посадовій інструкції. Об'єктом оцінювання

виступають характеристики трудової поведінки або діяльності персоналу підприємства. Третій аспект трудової діяльності – це втілення, матеріалізація якостей працівників та їх трудової поведінки у результатах. Об'єктом оцінювання у даному разі виступають характеристики результатів праці, рівень досягнення цілей діяльності. В залежності від завдань оцінювання його об'єктом можуть виступати як окремі елементи об'єкту, так одночасно всі три аспекти трудової діяльності.

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 другому етапі процесу оцінювання.

Критерії оцінювання в організації повинні встановлюватись у відповідності, по-перше, зі стратегічними цілями підприємства, 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.

При визначенні стандартів (критеріїв оцінки) необхідно дотримуватись певних вимог. Вони повинні:

- відображати нормативні уявлення про ділові та особистісні якості, трудову поведінку, результати діяльності працівника, виходячи з організаційних та індивідуальних цілей;
- включати достатню кількість індикаторів для ґрунтовної характеристики об'єкту аналізу;
- мати кількісну визначеність, тобто декілька ступенів вираженості для оцінки різних рівнів виконання;
- бути надійними і достовірними, щоб виключати суб'єктивні помилки;
- бути прийнятними як для керівників, так і для виконавців, щоб процес оцінювання був зрозумілим і не перевищував витратами користі від його результатів.

У виробничій практиці, наприклад, для оцінки якостей найчастіше використовуються наступні критерії (Табл. 1).

Таблиця 1.

Критерії оцінки при атестації працівників

Критерії оцінки	Вага значимості	Значення за кожним показником, %
1. Професійно-кваліфікаційні якості		
Освіта	0,85	≥ 60
Досвід роботи		
Старанність і активність в роботі		
Успіхи в роботі (нагороди)		
Складність виконуваних функцій		
2. Ділові якості		
Ставлення до керівників і співробітників	0,10	≥ 50
Надійність		
Якість роботи		
Інтенсивність		
Здатність до самонавчання		
Темп роботи		
Готовність до відповідальності		
Відповідальність		

3. Особистісні характеристики		
Чесність	0,05	≥ 50
Добросовісність		
Уважність		
Креативність		

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.

Зауважимо, що при визначенні кількісно вимірюваних цілей виконання бажано спілкуватися з підлеглими і домогтись їх розуміння і підтримки. Надалі це зробить процедуру оцінювання більш ефективною.

Третій елемент процесу оцінювання персоналу є вимірюванням фактично досягнутого рівня виконання по всіх заздалегідь встановлених стандартах. Для цього існує широка різноманітність способів, методів та інструментів які будуть розглянуті нижче.

Четвертий елемент процесу оцінювання – це порівняння фактичних результатів з очікуваними. На цьому етапі можна встановити місце, яке займає окремих виконавець серед співробітників за своїми здобутками або невдачами.

Особливо істотним є аналіз причин відхилення фактичних результатів оцінювання від запланованих, очікуваних результатів.

Наступний – п'ятий елемент процесу, що розглядається, – передбачає обов'язкове обговорення результатів оцінки з працівником. При цьому важливо дотримуватись принаймні декількох етичних правил, щоб не звести нанівець всі позитивні результати оцінювання, а саме:

- починати з констатації позитивних сторін;
- критикувати не особистість, а недоліки в роботі;
- не наполягати на помилках, а визначати шляхи їх виправлення та подальшого покращання індивідуальних досягнень;
- зберігати доброзичливість протягом обговорення;
- дати можливість підлеглому висловити свою думку і пропозиції;
- виділяти головне, не вдаючись у подробиці, зосереджуватись на інноваціях.

Найбільш складною є пряма оцінка, або оцінка результативності, яка залежить від встановлених стандартів виконання роботи і критеріїв результативності. Дієвістю прямих оцінок для реалізації мотиваційної функції досягається через:

- організаційну можливість кількісного вимірювання результативності роботи;
- наявність: регламентації результативності для кожного робочого місця; механізму оцінки; зворотного зв'язку, тобто обов'язковості обговорення результатів оцінки;
- прийняття обґрунтованих рішень за результатами оцінки.

Опосередкована оцінка персоналу спрямована на оцінку ділових і особистісних якостей працівників, які є чинниками впливу на якість виконання роботи. Вимоги до процедури опосередкованої оцінки включають обґрунтований вибір критеріїв, методів і суб'єктів оцінки, «зворотний зв'язок», прийняття обґрунтованих рішень стосовно працівника за результатами оцінки.

Ключовим питанням оцінки персоналу є вибір методичного інструментарію забезпечення найбільшої об'єктивності оцінювання.

Дослідження вітчизняної та закордонної практики оцінки персоналу дозволило виокремити такі найпоширеніші методики: письмова або усна характеристика; оцінка за допомогою шкал; графоаналітичний метод; метод альтернативних характеристик; оцінка через поведінкові реакції та інциденти; метод самооцінки; оцінка у спеціальних центрах; оцінка на основі конкретно доведених цілей; методи комплексної оцінки ділових і професійних якостей.

Письмова або усна характеристика, як правило, складається оцінювачем, який добре знає працівника. Недоліком цього методу є складність зіставлення характеристик, оскільки вони ризнують за змістом і обсягом та ракурсами характеристик.

Оцінка за допомогою шкал менш глибока, ніж письмова характеристика, однак більш придатна у співставленні. Для здійснення процесу оцінки в даному випадку розробляється шкала оцінки. Це може бути загальна, придатна для усіх критеріїв шкала, або окрема для кожного критерію.

Оцінна форма включає два відповідні розділи, у кожному з яких від керівника поряд із бальною оцінкою звичайно вимагаються розгорнуті обґрунтування. Атестаційні процедури передбачають індивідуальне обговорення результатів оцінювання з підлеглим, який засвідчує це підписом, а також може зафіксувати незгоду з висновками начальника й особливі обставини, що вплинули на результати праці.

Професійно-кваліфікаційний рівень працівника визначається за загальним для всіх категорій персоналу набором об'єктивних ознак, якими є: освіта, стаж роботи за фахом, активність участі в системі безперервного підвищення професійної майстерності (табл. 2).

Для оцінки професійно-кваліфікаційного рівня робітників, спеціалістів і керівників застосовується єдиний набір ознак за їх незмінним питомим значенням.

За освітою всі працівники поділяються на п'ять груп, кожній з яких відповідає певна бальна оцінка.

Таблиця 2.

Бальна оцінка за професійно-кваліфікаційним рівнем

п/п	Групи персоналу	Оцінка в балах
1	Із загальною середньою освітою	0,10
2	Із загальною середньою освітою + курси за профілем	0,15
3	З середньою спеціальною освітою	0,25
4	З вищою освітою	0,40
5	З двома вищими освітами за профілем, або науковим ступенем	0,50

Стаж роботи оцінюється:

- до 15-ти років за кожний рік — 0,01 бала;
- 15 і більше років — 0,15 бала.

Оцінка активності працівників, що навчаються, може бути така:

- короткострокові курси, стажування на підприємстві 0,01 бала,
- курси цільового призначення й масові форми навчання 0,05 бала,
- навчання у школі робітничої молоді 0,05 бала,
- отримання другої професії, спеціальності, підтвердження свідоцтвом 0,10 бала,
- курси підвищення кваліфікації (один раз на 4 роки) з видачею свідоцтва 0,15 бала,
- навчання у вузі 0,20 бала.

Оцінка успіхів в роботі може мати таку характеристику:

- отримання нагороди від підрозділу 0,01 бала;

- отримання нагороди від підприємства 0,05 бала;
- отримання нагороди від галузевих організацій 0,10 бала.

Професійно-кваліфікаційний рівень працівника, в такому випадку визначається за формулою:

$$K_{\text{п}} = (O+C+A)/85,$$

$K_{\text{п}}$ – професійно-кваліфікаційний рівень працівника;

O , C , A – відповідно оцінка освіти (O), стажу роботи за спеціальністю (C), активності в підвищенні кваліфікації, професіоналізму (A),

0,85 – максимальна бальна оцінка професійно-кваліфікаційного рівня.

Оцінка ділових якостей працівника здійснюється за найбільш універсальними ознаками, що суттєво впливають на індивідуальну продуктивність праці, морально-психологічний клімат у колективі, а отже, на всю атмосферу трудового процесу і його практичні результати. Кожна оцінка ділових якостей має чотири рівні виявлення й оцінюється за в балах.

Оцінка всієї сукупності особистісних якостей визначається підсумком оцінок рівнів ознак з врахуванням їх питомої значимості.

Структуру комплексної оцінки можна подати у вигляді моделі, яка охоплює три групи характеристик:

- працівника з боку його ділових та особистісних якостей;
- трудової (ділової) поведінки;
- виконання роботи, її результатів.

Існує декілька підходів до визначення комплексної оцінки персоналу. В основі методики оцінки лежить взаємозв'язок узгоджених показників усіх трьох груп характеристик, що входять до комплексної оцінки персоналу.

Вона формалізується так:

$$K_{\text{оп}} = 0,5 * K_{\text{п}} * D_{\text{п}} + C_{\text{ф}} * P_{\text{р}} + O_{\text{я}},$$

де $K_{\text{оп}}$ – комплексна оцінка працівника

$K_{\text{п}}$ – професійно-кваліфікаційний рівень працівника;

$D_{\text{п}}$ – ділові якості працівника;

$C_{\text{ф}}$ – складність виконуваних функцій (роботи);

$P_{\text{р}}$ – результати роботи;

$O_{\text{я}}$ – особистісні якості;

0,5 – емпіричний коефіцієнт, який посилює значущість оцінки складності та результатів праці.

Кожний елемент формули також є складеною величиною, яка komponується з конкретних ознак. Для надання уніфікованості вимірюванню різних оцінок усі їхні складові оцінюються в балах.

Висновки. Таким чином, завдяки атестації ми можемо не лише планувати навчання і прийом на роботу персоналу, створювати кадровий резерв і об'єктивно змінювати оклади співробітників, а також активно формувати корпоративну культуру підприємства.

Нами запропоновано включити до комплексної оцінки працівника, на етапі його атестації, характеристику особистісних якостей без яких не можливо створити колектив відповідно до сучасних вимог формування систем управління на ФП.

Перспективи подальших досліджень.

В подальшому, ми плануємо розробити уніфіковані атестаційні форми, що будуть містити узагальнені характеристики та їх оцінку відповідно до виробничих посад фармацевтичного підприємства.

Перелік використаних джерел інформації.

1. Братішко Ю.С. Оцінка трудового потенціалу фармацевтичних підприємств: методичні рекомендації / Ю.С. Братішко, О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук. – Х.: НФаУ, 2008. – 28 с.
2. Посилкіна, О. В. Організація процесу атестації персоналу промислових фармацевтичних підприємств в умовах упровадження менеджменту якості / О. В. Посилкіна, Ю. А. Бабіченко, Ю.С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2009. – №1 (3). – С. 21-28.
3. Мнушко З.М. Комплексная оценка персонала в целях эффективной работы фармацевтических организаций / З.М. Мнушко, Н.Н. Скрылева, И. Л. Оккерт // Провизор. — 2008. — №8. — С. 4–10.

Literature:

1. Bratishko Yu.S. Otsinka trudovogo potentsialu farmatsevtichnikh pidpriemstv: metodrekomentatsii / Y..S. Bratishko, O. V. Posilkina, O. A. Yaremchuk. – Kh.: NUPh, 2008. – 28 p.
2. Posilkina, O. V. Organizatsiya protsesu atestatsii personalu promisloviikh farmatsevtichnikh pidpriemstv v umovakh uprovdzhennya menedzhmentu yakosti / O. V. Posilkina, Yu. A. Babichenko, Yu.S. Bratishko // Upravlinnya, ekonomika ta zabezpechennya yakosti v far-matsii. – 2009. – №1 (3). – p. 21-28.
3. Mnushko Z.M. Kompleksnaya otsenka personala v tselyakh effektivnoi raboty farma-tsevticheskikh organizatsii / Z.M. Mnushko, N.N. Skryleva, I. L. Okkert // Provizor. — 2008. — №8. — p. 4–10.

УДК 331.108

УСТАНОВЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ РЕСУРСАМ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ПРОЦЕССА АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Т.В. Зборовская

Национальный фармацевтический университет. Харьков, Украина

АННОТАЦИЯ

Проведен анализ процесса аттестации персонала фармацевтических предприятий и определены основные его шаги. Установлены критерии оценки по основным показателям аттестации сотрудников и рассчитана комплексная оценка в соответствии с должностями на предприятии.

Ключевые слова: оценка персонала, аттестация, кадровая работа, характеристика персонала, критерии оценки сотрудников, управление кадровыми ресурсами.

UDC 331.108

ESTABLISHMENT OF REQUIREMENTS FOR HUMAN RESOURCES IN THE IMPLEMENTATION OF THE PERSONNEL CERTIFICATION CERTIFICATION AT PHARMACEUTICAL ENTERPRISES

T.V. Zborovskaya

National University of Pharmacy, Kharkov, Ukraine

SUMMARY

The process of certification of personnel of pharmaceutical enterprises was analyzed and its main steps were determined. Criteria for evaluating the basic indicators of employee certification were established and a comprehensive assessment was calculated in accordance with the positions in the enterprise.

Key words: personnel evaluation, certification, personnel work, personnel characteristics, employee assessment criteria, human resource management.