

УДК 631.1: 330.1

В. М. Якубів

доктор економічних наук, доцент ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», м. Івано-Франківськ

М. І. Полюк

здобувач Львівського торговельно-економічного університету, м. Львів

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті здійснено оцінку ефективності роботи персоналу за загальноекономічними показниками діяльності підприємств, а також за допомогою кореляційно-регресійного методу проаналізовано взаємозв'язок між рівнем продуктивності праці та середньою чисельністю працівників й рівнем їх заробітної плати у господарствах Івано-Франківської області та України. Висвітлено результати проведеного соціологічного дослідження щодо використання на підприємствах системи оцінювання персоналу та ставлення працівників до необхідності впровадження такої системи оцінки. Обґрунтовано сукупність інноваційних методик оцінки персоналу в розрізі адміністративних та виробничих працівників, які доцільно впроваджувати на сучасних сільськогосподарських підприємствах України.

Ключові слова: оцінка персоналу, ефективність праці, сільськогосподарські підприємства, методика оцінки, управління персоналом.

Yakubiv V., Polyuk M. METHODOLOGY OF ESTIMATION OF EFFICIENCY OF WORK OF PERSONNEL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article deals with the effectiveness of the staff performance according to the general economic indicators of the enterprise activity. The relationship between the level of labor productivity and the average number of employees and their level of wages in the agricultural enterprises of the Ivano-Frankivsk region and Ukraine has been analyzed using the correlation-regression method. The results of the conducted sociological research on the use of the personnel assessment system at the enterprises and the attitude of employees towards the necessity of implementing such an assessment system have been highlighted. The set of innovative methods of the personnel assessment for administrative and production workers has been substantiated. These methods should be implemented at the modern agricultural enterprises of Ukraine.

Keywords: estimation of personnel, efficiency of labour, agricultural enterprises, methodology of estimation, personnel management.

Проблеми оцінки ефективності роботи персоналу сільськогосподарських підприємств на сучасному етапі є актуальною для реалій України. Аграрна галузь за рівнем впровадження інновацій в управлінській системі є на одному з останніх місць. На більшості малих і середніх сільськогосподарських підприємств відсутня раціональна система менеджменту, і в т. ч. управління персоналу. Це є однією з причин неможливості досягнення високої віддачі працівників та низької мотивації праці, а також низької інноваційної активності господарств. Оскільки людина є ключовою складовою ресурсного потенціалу у ролі як носія праці, так і носія інноваційних методик, то питання розробки і впровадження раціональної системи оцінки та мотивації персоналу в агроформуваннях є надзвичайно актуальними.

Питання розробки та удосконалення методики оцінки персоналу сільськогосподарських підприємств досліджуються такими вченими як: С. Баранська [1], Л. Кірілов В. [2], Комаричина [3], І. Ломанов[4], М. Семикіна [5], В. Хміль [6], В. Якубів [7] та інші. Проте враховуючи те, що наука і практика менеджменту розвиваються надзвичайно швидко, а темпи розвитку агроформувань в Україні навпаки є досить низькими, то очевидно є необхідність подальших

досліджень цієї проблематики.

Динаміка змін ефективності роботи персоналу сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області впродовж 2000-2016 рр. подана у табл. 1.

Дані табл. 1 та деяких інших проведених розрахунків дають змогу узагальнити низку висновків.

1) Впродовж періоду 2000-2010 рр. на сільськогосподарських підприємствах відбулись значні зміни щодо основних параметрів функціонування, а саме: чисельність працівників сільського господарства скоротилась майже в 10 разів, середня кількість працівників одного підприємства зменшилась на 10 осіб, а продуктивність праці зросла у 12 разів, що свідчить однозначно про позитивні тенденції, особливо при тому, що рівень фондоозброєності залишився практично на незмінному рівні (зріс лише

Таблиця 1

Аналіз ефективності роботи персоналу сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області

Показники	2000	2005	2010	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6	7
Кількість сільськогосподарських підприємств, од.	843	805	767	659	657	759
Чисельність працівників на 1 підприємство, чол.	42	35	32	24	24	21
Фондоозброєність, тис. грн.	32,2	30,8	34,3	39,2	41,0	40,4
Рівень продуктивності праці, грн.	13703,1	44964,6	161808,6	263648,7	321268,8	234953,8

на 6,2 %). Кількість сільськогосподарських підприємств зменшилась на 76 одиниць.

2) Впродовж останніх трьох років відбуваються неоднозначні зміни в аналізованих показниках. Так, позитивними тенденціями є збільшення кількості

Таким чином станом на 2106 р. рівень заробітної плати в сільському господарстві Івано-Франківської області був досить конкурентоспроможним. Це пояснюється кількома чинниками: впродовж останніх двох років відбувається поступове нарощування обсягів виробництва продукції у сільськогосподарських підприємствах, а також поступово зростає рівень рентабельності виробництва продукції, особливо у тваринницькій сфері.

Той факт, що рівень заробітної плати в сільському господарстві регіону в 2 рази вищий ніж мінімальна заробітна плата свідчить про існування попиту на кваліфіковану робочу силу в галузі та створення належних умов праці для персоналу.

Для встановлення рівня впливу проаналізованих вище показників на результативний фактор ефективності роботи персоналу – рівень продуктивності праці проведено кореляційно-регресійний аналіз за показниками:

Y – рівень продуктивності праці (результативний показник);

X_1 – середня чисельність працівників на 1 підприємство, осіб;

X_2 – рівень середньомісячної заробітної плати на сільськогосподарських підприємствах, грн.

За результатами такого аналізу встановлено, що при аналізі першої залежності Y від X_1 коефіцієнт кореляції становить $r = -0,65$, що свідчить про відсутність прямого зв'язку між аналізованими величинами. При аналізі другої залежності Y від

Яка, на вашу думку, мета впровадження системи оцінювання персоналу?

- 3 метою реальної оцінки роботи та мотивації персоналу
- 3 метою розкриття потенціалу працівників
- 3 метою виявлення сильних і слабких сторін працівників
- 3 метою встановлення раціонального рівня заробітної плати
- 3 метою прийняття адміністративних рішень (підвищення чи зниження по посаді)
- 3 метою покарання у разі виявлення проблем

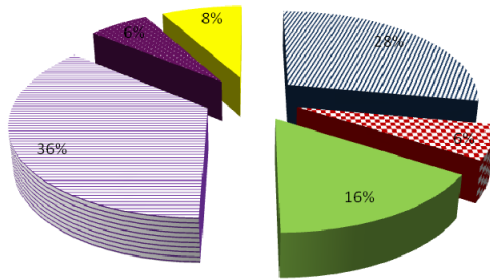


Рис. 4. Результати опитування щодо визначення рівня розуміння опитуваних мотивації впровадження системи оцінки персоналу

*Узагальнено на основі опитування

сільськогосподарських підприємств на 100 од.; зростання фондоозброєності праці на 1,2 тис. грн. Водночас це спричинило скорочення чисельності працівників на одне підприємство на 3 особи.

3) Рівень продуктивності праці на сільськогосподарських підприємствах до 2015 р. мав стійку тенденцію до зростання, однак у 2016 р. знизився до рівня 2014 р. Причинами такого явища є збільшення чисельності персоналу, зайнятих у господарствах та збереження високого рівня фондоозброєності роботи.

Наведені у таблиці 1 показники свідчать загалом про те, що ефективність праці на сільськогосподарських підприємствах має тенденцію до зростання, що є позитивним явищем. Проте ці узагальнені показники не дають можливості зробити висновки про ефективність роботи певного структурного підрозділу чи конкретних працівників.

Аналізуючи ефективність праці персоналу на сільськогосподарських підприємствах необхідно оцінити умови їх праці, зокрема за рівнем заробітної плати у галузі (рис. 1). На рис. 1 відображено динаміку середньої заробітної плати у сільському господарстві Івано-Франківської області й України у порівнянні з мінімальною заробітною платою.

Графік, зображений на рис. 1 показує, що середньомісячна заробітна плата в сільському господарстві в Івано-Франківській області до 2014 р. була нижча ніж заробітна плата у інших галузях економіки в регіоні, так само як в Україні в цілому. Проте починаючи з 2014 р. рівень заробітної плати у сільському господарстві в Івано-Франківській області зріс вище ніж аналогічний показник в середньому по інших галузях.

Динаміка заробітної плати в Україні та Івано-Франківській області

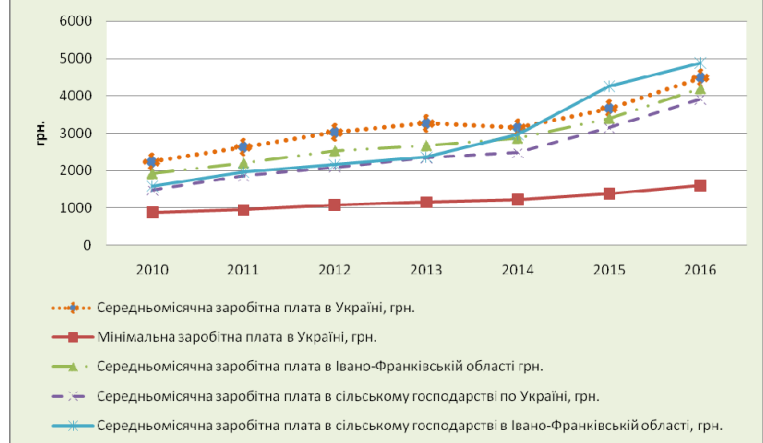


Рис. 1. Динаміка рівня заробітної плати у сільському господарстві та інших галузях в Івано-Франківській області та Україні

X_2 коефіцієнт кореляції становить $r = 0,42$, що показує наявність середнього рівня зв'язку між досліджуваними показниками.

Таким чином дослідження показує, що покращення умов праці персоналу є досить важливим фактором, що впливає на кінцеві показники діяльності сільськогосподарських підприємств. Тому питання розробки адекватної системи оцінювання та раціонального мотивування персоналу є надзвичайно актуальними.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

З метою формування позитивного психоемоційного клімату на сільськогосподарських підприємствах у процесі впровадження новітніх систем оцінювання працівників доцільно створити передумови для такого процесу. У зв'язку з цим доцільно дослідити ставлення самих працівників до таких нововведень. Для дослідження загального ставлення працівників до процесу оцінювання персоналу нами проведено соціологічне анкетування.

За результатами опитування 86 респондентів (працівників різних сфер та різного віку) встановлено, що більшість опитаних позитивно ставляться до впровадження системи оцінки їх роботи. Так, аналізуючи результати опитування рис. 2 показує, що на більшості підприємств опитаних респондентів – 62 % не існує системи оцінювання персоналу. Водночас доцільно впровадити і використовувати таку систему вважають 65 %.

Результати дослідження показали, що дві третини працівників морально готові і навіть хочуть, щоб на їх підприємстві використовувалась система оцінки персоналу. З практики менеджменту, це свідчить про високий рівень вмотивованості працівників до ефективної роботи і потенційно високої результативності таких нововведень.

Наступним етапом дослідження було визначення рівня розуміння опитуваних мотивації впровадження системи оцінки персоналу. Так, узагальнені результати (рис. 4) показали, що більшість респондентів – 36 % вважають, що оцінка персоналу потрібна для встановлення реального рівня заробітної плати; значна частина опитаних – 28 % вважає, що мета такого нововведення – встановлення раціонального рівня заробітної плати; близько 16 % опитаних вважає, що така система оцінювання вводиться з метою аналізу сильних і слабких сторін працівників; 6 % опитаних вважає, що система оцінювання дозволяє розкрити потенціал працівників і лише 14 % респондентів має негативне ставлення до такої системи оцінювання, оскільки думають, що через неї вони або будуть покарані або зазнають зниження по посаді.

Проведений вище аналіз економічних показників та соціологічне опитування свідчать, що оцінка ефективності роботи персоналу за допомогою узагальнюючих фінансово-економічних показників є недостатньою. Водночас інноваційні методики детальної оцінки роботи окремих працівників застосовуються лише у третині підприємств серед опитаних респондентів. Проте більша частина респондентів вважають за доцільне впровадження індивідуальної системи оцінки персоналу.

На даному етапі розвитку сільськогосподарських підприємств очевидно є проблема відсутності об'єктивної оцінки персоналу, як адміністративних, так і виробничих працівників на абсолютній більшості господарств. Водночас практика кращих підприємств свідчить, що оцінка та мотивація персоналу є важливим інструментом підвищення ефективності діяльності. Тому необхідно розробити раціональні методики оцінки персоналу для сільськогосподарських підприємств.

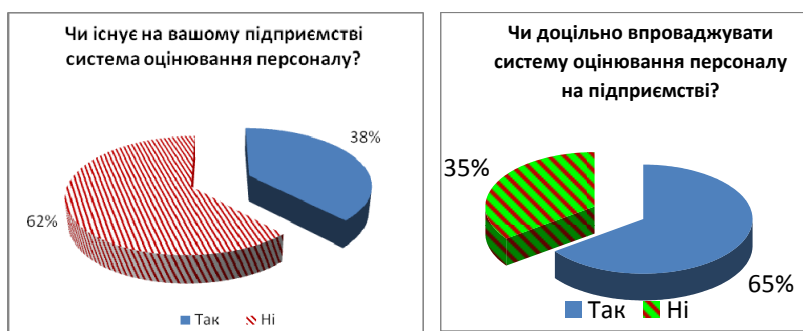


Рис. 2-3. Результати опитування респондентів щодо наявності та доцільності на підприємстві системи оцінювання персоналу

*Узагальнено на основі опитування



Рис. 4. Результати опитування щодо визначення рівня розуміння опитуваних мотивації впровадження системи оцінки персоналу

* Узагальнено на основі опитування

Системи і методики оцінки ефективності роботи персоналу агроформувань залежатимуть від таких основних факторів:

- розмір підприємства;
- спеціалізація підприємства (вузькоспеціалізоване чи багатопрофільне);
- співвідношення чисельності адміністративного персоналу та робітників;
- співвідношення чисельності постійних та сезонних працівників;
- рівень розвитку та стиль менеджменту на підприємстві.

Очевидно, що чим більш розвинена система менеджменту на підприємстві, тим ефективніші й інноваційніші методики оцінки персоналу можуть бути застосовані.

Враховуючи відмінності та специфіку роботи адмінперсоналу та робітників на сільськогосподарських підприємствах важливо виокремити методики оцінки, які можуть використовуватись для кожної з цих груп.

Для адміністративного персоналу сільськогосподарських підприємств можна застосовувати такі методики оцінки ефективності роботи:

- тестування, який передбачає перевірку рівня професійності, знань та вмінь працівників, їх психоемоційного стану за допомогою спеціальних тестів;
- управління за цілями (Management by objectives), що базується на деталізації загальної мети діяльності в розрізі більш

дрібних цілей окремих підрозділів чи працівників (каскад цілей) та подальшій оцінці якості виконання окремого завдання працівника та його внесок у загальну мету;

- управління результативною (Performance management), який передбачає оцінку не лише кінцевих результатів роботи працівника, але й його особистісних характеристик;
- метод КРІ, що базується на оцінці ключових індикаторів продуктивності щодо аналізу рівня досягнення стратегічних цілей організації;
- метод 360 – враховує комплексну (всебічну) оцінку працівника керівником, колегами, підлеглими, клієнтами та іншими зацікавленими особами;
- спостереження, що передбачає оцінку поведінки працівника у робочій обстановці та фотографію робочого дня.

Для виробничих працівників сільськогосподарських підприємств доцільно використовувати такі методики оцінки персоналу:

- метод стандартних оцінок на основі техніко-економічних показників (продуктивності праці, рентабельності продукції);
- метод КРІ, що базується на оцінці ключових індикаторів продуктивності щодо аналізу рівня продуктивності праці та трудомісткості праці, а також рентабельності виробництва продукції;
- управління за цілями (Management by objectives), що базується на деталізації певного завдання в розрізі більш дрібних підзавдань окремих підрозділів чи працівників (каскад цілей) та подальшій оцінці якості виконання окремого завдання працівника та його внесок у кінцевий отриманий результат;
- спостереження, що базується на комплексній оцінці працівника у робочій обстановці та фотографію робочого дня;
- самозвіт (систематичний) про обсяг виконаної роботи.

Запропоновані методики можуть використовуватись у комплексі чи окремо. При цьому важливим фактором успіху у їх застосуванні є узагальнення раціональних висновків та прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності праці на основі мотивації. Бо застосування системи оцінювання персоналу без відповідної мотивації працівників призведе до формалізації такої оцінки.

Таким чином найбільш поширені методики оцінки ефективності персоналу сільськогосподарських підприємств, що базуються на визначенні продуктивності праці є недостатніми для забезпечення раціональної оцінки індивідуального вкладу працівника у загальні кінцеві результати та впровадження ефективної мотиваційної системи. Тому на основі узагальнених результатів соціологічних досліджень нами запропоновано сукупність найбільш раціональних методів оцінки ефективності роботи як адміністративного персоналу, так і виробничих працівників для сучасних сільськогосподарських підприємств.

Список використаних джерел

1. Баранская С. С. Методика измерения лояльности / С. С. Баранская // Психологические исследования: электрон. науч. журн. – 2011. – № 1(15). – Режим доступа:

<http://www.psystudy.com/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html>

2. Кириллов Л. Управление развитием персонала – Мотивация, мотивация, мотивация! / Л. Кириллов. – 30.07.2016. – Режим доступа: <http://syntone.ru/article/kirillov-l-upravlenie-razvitiem-personala-motivatsiya-motivatsiya-motivatsiya/>

3. Комаричина В. В. Оцінка рівня якості трудового життя / В. В. Комаричина // Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки. – 2006. – Вип. 19. – С. 368-379.

4. Ломанов І. Про регулювання розмірів фондів оплати підприємств виробничої сфери / І. Ломанов, О. Уманський, М. Марченко // Україна: аспекти праці. 2000. – №2. – С. 465.

5. Семикіна М. В. Нова парадигма мотивації праці в системі розвитку соціально-трудових відносин / М. В. Семикіна // Економіка и управление. – 2011. – № 3. – С. 111-117.

6. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник / Ф. І. Хміль / 2-ге вид., випр., доп. – К.: Академвидав, 2007. – 576 с.

7. Yakubiv V. Efficiency of Intermediary Activity of Agricultural Enterprises: Methods and Assessment Indicators / V. Yakubiv, N. Hurmak // Bulgarian Journal of Agricultural Science. – 2017. – 23 (5). – Pp. 712-716. – Retrieved from ... 04-Humark%20Romaniuk%20(2).pdf

References

1. Baranskaya, S. S. (2011). Metodika izmereniya loyalties [The method of measuring loyalty]. *Psikhologicheskkiye issledovaniya – Psychological research*, 1(15). Retrieved from <http://www.psystudy.com/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html> [in Russian].

2. Kirillov, L. (2016, Jul 30). Upravleniye razvitiyem personala – Motivatsiya, motivatsiya, motivatsiya! [Personnel development management - Motivation, motivation, motivation!]. Retrieved from <http://syntone.ru/article/kirillov-l-upravlenie-razvitiem-personala-motivatsiya-motivatsiya-motivatsiya/> [in Russian].

3. Komarychyna, V. V. (2006). Otsinka rivnya yakosti trudovoho zhyttya [Assessment of the quality of working life]. In *Komunal'ne hospodarstvo mist. Seriya: Ekonomichni nauky [Communal economy of cities. Series: Economic Sciences]*: Vol. 19 (pp. 368-379). [in Ukrainian].

4. Lomanov, I., Umansky, O., & Marchenko, M. (2000). Pro rehulyuvannya rozmiriv fondiv oplaty pidpnyemstv vyrobnychoyi sfery [On the regulation of the size of funds for the payment of enterprises in the manufacturing sector]. *Ukrayina: aspekty pratsi – Ukraine: Aspects of Labor*, 2, 465. [in Ukrainian].

5. Semykina, M. V. (2011). Nova paradyhma motyvatsiyi pratsi v systemi rozvytku sotsial'no-trudovykh vidnosyn [New paradigm of labor motivation in the system of development of social-labor relations]. *Ekonomika i upravleniye – Economics and Management*, 3, 111-117. [in Ukrainian].

6. Khmil, F. I. (2007). *Osnovy menedzhmentu [Principles of Management]* (Textbook). 2nd ed. Kyiv: Akademvydav. [in Ukrainian].

7. Yakubiv V., & Hurmak, N. (2017). Efficiency of intermediary activity of agricultural enterprises: Methods and assessment indicators. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*, 23 (5), 712-716. – Retrieved from ... 04-Humark%20Romaniuk%20(2).pdf