

СУЛІМЕНКО Д. В.,аспірант кафедри трудового права
(Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого)

УДК 349.2

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.2-2.13>**ЩОДО ПИТАННЯ ПОНЯТТЯ Й ПРАВОВОГО ЗНАЧЕННЯ
ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ**

Стаття присвячена дослідженню одному з провідних інститутів трудового права – оцінюванню працівників. Зазначено, що ключовим інструментом технології управління людськими ресурсами є проведення оцінювання персоналу підприємства, що надає питанням системи оцінювання персоналу підприємства особливу актуальність. Оцінювання персоналу є важливим елементом ефективного управління й актуальним в умовах сьогодення процесом, спрямованим на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Під оцінюванням ділових якостей працівника запропоновано розуміти цілеспрямований процес визначення наявності професійних та особистісних якостей працівника з метою встановлення відповідності його займаній посаді або виконуваних робіт.

Зроблено висновок, що різні системи, методи й методики оцінювання персоналу дають змогу виявити та розкрити потенціал кожного працівника і спрямувати цей потенціал на реалізацію стратегічних цілей підприємства. Оцінювання персоналу потребує використання всіх наукових підходів, їх узагальнення та комбінування для досягнення її ефективності, оптимальності й економічності. Найповніше система оцінювання персоналу виявляється в комплексному оцінюванні працівника, яке варто розробляти за всіма категоріями персоналу організації. Об'єктивне оцінювання може бути досягнуте лише на основі врахування професійно-кваліфікаційних, особистісних і ділових характеристик працівника.

Запропоновано, підтримуючи позиції інших науковців з досліджуваної проблематики, виокремити поняття «оцінювання професійних якостей працівників» в окремий правовий інститут трудового права та передбачити окремий розділ у кодифікованому акті трудового права, оскільки вказаний інститут фактично вже сформувався й утілюється шляхом закріплення в різних нормативних актах тих чи інших його положень.

Ключові слова: працівник, роботодавець, оцінювання, професійні якості, інститут трудового права.

Sulimenko D. V. To the issue of the concept and the legal importance of evaluation of workers

The article is devoted to the research of one of the leading institutes of labor law – evaluation of employees. It is stated that the key tool of the technology of human resources management is carrying out the evaluation of the personnel of the enterprise, which gives the issues of the system of evaluation of the personnel of the enterprise special relevance. Valuation of personnel is an important element of effective management and is relevant in the current environment, a process aimed at improving the competitiveness of the enterprise. In assessing the employee's business qualities, it is suggested to understand the purposeful process of determining



the availability of professional and personal qualities of the employee in order to determine the suitability of his/her position or work performed.

It is concluded that different systems, methods and methods of personnel evaluation make it possible to identify and discover the potential of each employee and to direct this potential to the realization of the strategic goals of the enterprise. Staff evaluation requires the use of all scientific approaches, their generalization and combination to achieve its efficiency, optimality and cost-effectiveness. The most comprehensive staff evaluation system is a comprehensive employee assessment, which should be developed across all staff categories of the organization. An objective assessment can only be achieved by taking into account the employee's professional, personal and business characteristics.

It is proposed, in support of the positions of other scientists on the studied issues, to separate the "Assessment of Professional Qualifications of Employees" in a separate legal institute of labor law and to provide a separate section in the codified act of labor law, since the said institute was actually formed and embodied by other norms, its provisions.

Key words: *employee, employer, evaluation, professional qualities, labor law institute.*

Вступ. Нині персонал розглядається як основний ресурс підприємства, визначальний чинник успіху діяльності організації. Вагомого значення для підвищення ефективності діяльності підприємства натеper набуває вивчення співвідношення окремих категорій персоналу, тобто його структури. Відповідність працівника професійним і кваліфікаційним вимогам посади, яку він обіймає, посилює необхідність вивчення професійно-кваліфікаційної структури персоналу, ураховуючи при цьому сучасні аспекти роботи з персоналом підприємства: визначення наявних знань, умінь і навичок, виявлення потенціалу, урахування психологічних та особистісних характеристик кожного співробітника. Усе це може бути втілене в процесі забезпечення професійно-кваліфікаційної структури персоналу підприємства, заснованої на компетенціях. У зв'язку з цим необхідна нова концепція управління персоналом, роль якого суттєво змінюється. Працівники з пасивного виконання перетворюються на активного учасника виробництва. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал на його розвиток уважаються як формування людського капіталу. Ключовим інструментом технології управління людськими ресурсами є проведення оцінювання персоналу підприємства, що надає питанням системи оцінювання персоналу підприємства особливу актуальність [1].

Загальні проблеми оцінювання професійності працівників, а також окремі процедури та методи такого оцінювання в різні часи досліджувалися такими вітчизняними науковцями, як Н.Б. Болотіна, О.В. Гоц, В.П. Кохан, Х.Т. Мелешко, Н.О. Мельничук, Ф.П. Негру, Ю.М. Полетаєв, О.І. Процевський, В.Г. Ротань, С.М. Черноус, В.І. Щербина та ін. Незважаючи на велику кількість досліджень, існує значна кількість проблемних питань, які потребують подальшого дослідження й вирішення. Більшість проблемних питань так і залишаються не врегульованими чинним законодавством і неврахованими в нормах проекту Трудового кодексу України.

Постановка завдання. Мета дослідження – проаналізувати погляди науковців щодо оцінювання працівників як інституту трудового права та вітчизняне законодавство в цій царині, на підставі чого зробити відповідні висновки.

Результати дослідження. Натеper велика увага оцінюванню працівників приділяється в таких науках, як економіка, теорія і практика управління, кадровий менеджмент, соціологія та психологія. Це пов'язано з тим, що, як уже згадувалося, людський ресурс є головним чинником виробництва. Оцінювання працівників і їхньої праці роботодавцем здійснюється з метою вирішення різних соціально-економічних завдань. Воно дає можливість роботодавцеві задати загальну спрямованість роботи всього колективу й окремих його працівників відповідно до поточних і перспективних цілей організації. Оцінювання роботи персоналу покликане дати відповідь на питання, чи є робота працівників організації ефективною. Одним із елементів



ефективності є найбільш повне використання можливостей (здібностей, знань, умінь) працівника. Для визначення ефективності необхідно володіти знаннями про здібності й професійні якості працівника, що можна досягти за допомогою його оцінювання.

Оцінювання персоналу слугує багатьом цілям. Найпоширенішою є класифікація цілей оцінювання, розроблена відомим фахівцем у галузі розвитку людських ресурсів Дугласом Мак Грегором:

1) інформативна мета, яка полягає в забезпеченні керівників різних рівнів управління необхідними даними про роботу своїх підлеглих, а також про їхні індивідуальні здобутки та недоліки;

2) мотиваційна мета, яка передбачає взаємозв'язок матеріальної винагороди й морального заохочення з трудовою поведінкою та результатами праці й так орієнтує персонал на покращення діяльності, набуття нових професійних навичок, необхідних для кращого виконання завдань із соціального захисту;

3) адміністративна мета, яка постійно реалізується в процесі прийняття кадрових рішень: підвищення (пониження) по службі, переведення на іншу роботу, перепідготовки й перекваліфікації, заохочення або покарання, припинення трудового договору [2, с. 44].

З усієї сукупності цілей і напрямів проведення оцінювання персоналу виділяють основне – покращити управління діяльністю організації. Підприємство не може розраховувати на довготривалий розвиток без ефективного управління людьми та організації їхньої діяльності. Основою забезпечення цього і є оцінювання кадрів як відправна точка для вдосконалення персоналу, його мотивації й відповідної оплати праці.

Оцінюванню підлягають усі категорії працівників, але значимість його для окремих категорій різна. До того ж оцінювання особистих і ділових якостей керівників, головних спеціалістів значно складніше, ніж виробничого персоналу. Безпосередньо через оцінювання персоналу керівник підприємства чи інша вповноважена особа, може (а) отримати інформацію про ефективність роботи працівників, їхні потенційні можливості й перспективи зростання; (б) виявити причини неефективної роботи окремих спеціалістів; (в) проаналізувати потреби й пріоритети в навчанні та підвищенні кваліфікації; (г) знайти шляхи вдосконалення організації праці тощо. До того ж на результатах оцінювання ґрунтується низка управлінських рішень з проблем підбору й розстановки кадрів, виявлення вкладу кожного працівника в діяльність підприємства; просування працівників як по вертикалі, так і по горизонталі; покращення структури, стилю, методів управління персоналом; зміцнення взаємозв'язків адміністрації та профспілки, керівників і підлеглих. Однак під час проведення процесу оцінювання персоналу можуть виникати такі проблеми, як упередженість оцінювання, нерозуміння працівниками необхідності проведення оцінювання, у процесі вибору методу оцінювання орієнтація на «моду», а не на основні завдання її проведення та специфіку діяльності підприємства, неправильна інтерпретація отриманих результатів тощо [3, с. 145].

Оцінювання працівників – це правова категорія, так як процедури її проведення та їх правові наслідки визначені й закріплені нормами права. Результати оцінювання працівників безпосередньо впливають на виникнення, зміни та припинення трудових відносин.

У наукових джерелах існують різні визначення категорії «оцінювання персоналу»: це цілеспрямований процес установлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, властивостей) вимогам посади або робочого місця (Л.В. Балабанова); це процедура, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам (М.Ф. Головатий, М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко); це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності зайнятих, ефективності роботи персоналу (Г.Т. Завіновська); це визначення відповідності працівника вакантному чи робочому місцю (посаді), яке він нині займає (О.А. Кириченко); це визначення того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, що впливають із його виробничих завдань (А.М. Колот); це процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам (В.А. Савченко); [1] це процес застосування організаційно-правових процедур, спрямованих на визначення наявності (рівня) знань, професійно важливих якостей працівника (кандидата, претендента),



необхідних йому для виконання трудової функції, і встановлення відповідності працівника вимогам, що висуваються тарифно-кваліфікаційними характеристиками, посадовими інструкціями, трудовим договором та іншими правовими актами (Ю.В. Іванчина) [4, с. 17].

Отже, оцінювання ділових якостей працівника – це цілеспрямований процес визначення наявності професійних та особистісних якостей працівника з метою встановлення відповідності його займаний посаді або виконуваний роботі.

Як зазначає А.М. Колот, оцінювання працівників найбільш повною мірою охоплює дві сфери його діяльності – поточну й перспективну. Під час аналізу поточної діяльності акцентується увага на тому, як працівник виконує роботу. Перспективна діяльність регламентується рішенням під час розстановки, ротації, переміщення й навчання персоналу, вимагає оцінювання здібностей, особистих якостей, мотивації, що дає змогу прогнозувати потенційні можливості працівника. Під час організації роботи з людьми одержані дані є базовими для прийняття ефективних кадрових рішень [5].

Визначення здібностей і кваліфікації працівника можна за допомогою їх оцінювання як під час прийому на роботу за допомогою таких організаційно-правових процедур, як обрання за конкурсом і встановлення випробування під час прийому на роботу, так і в процесі здійснення трудової діяльності працівника – за допомогою складання кваліфікаційного іспиту або проходження атестації.

Чинний Кодекс законів про працю України (далі – КЗпП України) [6] і Проект Трудового кодексу України [7] не містять виокремленого розділу чи окремої норми, яка б містила визначення поняття оцінювання професійних якостей працівників, загальні критерії такого оцінювання та принципи проведення відповідних процедур.

У КЗпП України вказано лише на один із видів, за допомогою яких можливе проведення оцінювання працівників, – випробування під час прийому на роботу (статті 26–28). Що ж до таких процедур, за допомогою яких можливе проведення оцінювання працівників, як конкурс, атестація, майже не йде мова. Зокрема, у чинному КЗпП України бракує положень, які визначали б процедуру проведення конкурсу та атестації, що є значним недоліком, оскільки сьогодні питання конкурсу та атестації регламентуються на рівні спеціальних законів або підзаконних правових актів, у яких подекуди порядок їх проведення занадто ускладнений і формалізований. Так, питанням конкурсу, атестації присвячено кілька десятків нормативно-правових актів підзаконного характеру, при цьому звертає на себе увагу їх безсистемність, видання суб'єктами різної галузевої та відомчої належності, брак єдиних підходів до розв'язання принципових положень, що безпосередньо зачіпають інтереси працівників. Вітчизняні нормативно-правові акти, які регулюють відносини конкурсу, атестації, характеризуються суворим ціловим призначенням і діють тільки на окремі категорії працівників. Усе це має негативний характер, оскільки для забезпечення належного регулювання суспільних відносин у сфері праці, реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів громадян законодавець має наводити правильні, чіткі визначення категорій, якими він оперує в нормативно-правових актах і які адекватно відображали б їх особливості.

У зв'язку з відсутністю чіткого й повного правового регулювання цієї групи суспільних відносин, що об'єктивно існують сьогодні, на рівні основного кодифікованого акта в роботодавців існує можливість зловживати своїми правами, так як вони нічим не обмежені. Це можна наочно побачити, звернувши увагу на правозастосовну й судову практику.

Що ж до Проекту Трудового кодексу України за № 1658, то, незважаючи на те що він містить главу «Атестація працівників» (статті 327–330), присвячену порядку проведення, основній меті й періодичності цього юридичного механізму, а також категоріям працівників, які атестації не підлягають, він не надає визначення ключовій категорії «атестація працівників». Стосовно ж іншого виду оцінювання – конкурсу, то в Проекті йому присвячено лише одну статтю, де передбачено, у яких випадках він провадиться, і зроблено спробу навести перелік осіб, до яких конкурсний відбір не застосовується.

Отже, виокремлення поняття «оцінювання професійних якостей працівників» в окремий правовий інститут трудового права і створення окремого розділу в кодифікованому акті трудового права є необхідним, оскільки вказаний інститут фактично вже сформувався й утілюється шляхом закріплення в різних нормативних актах тих чи інших його положень.



Цієї ж думки дотримуються й інші науковці в царині трудового права. На їхню думку, існує низка факторів, які вказують на практичну необхідність створення окремого розділу під назвою «Оцінювання професійних якостей працівників». По-перше, різні організаційно-правові процедури оцінювання працівників спрямовані на досягнення спільної мети, яка полягає у визначенні відповідності професійних якостей працівника (претендента на посаду) нормативним вимогам до займаної посади (виконуваної роботи). По-друге, правове регулювання відносин, пов'язаних з оцінюванням працівників, здійснюється значною кількістю нормативних актів, які закріплюють різні види оцінювання, методи оцінювання, процедури здійснення оцінювання тощо, що потребує кодифікованого впорядкування. По-третє, оцінювання професійних якостей працівника як правова категорія має юридичне значення, оскільки впливає на виникнення (прийом на роботу), зміну (просування по службі) та припинення (звільнення з роботи) трудових правовідносин. По-четверте, останнім часом з'являються нові методи оцінювання та методи оцінювання професійних якостей працівників, які залишаються неврегульованими нормами права, що створює проблеми під час їх практичного використання. Крім того, у процесі організації трудового процесу й управління підприємствами здійснюється фактичне впровадження здобутків економіки праці, кадрового менеджменту, соціології праці, психології праці та інших наук, що не завжди є можливим і правомірним без закріплення їх положень у нормах права. По-п'яте, професійне виконання трудових обов'язків працівником і його професійне зростання є складником професійної культури працівника, що впливає на результативність і продуктивність роботи підприємства [8, с. 212].

Висновки. Підводячи підсумок вищенаведеному, можемо констатувати, що оцінювання персоналу – це важливий елемент ефективного управління й актуальний в умовах сьогодення процес, спрямований на підвищення конкурентоспроможності підприємства; це цілеспрямований процес визначення наявності професійних та особистісних якостей працівника з метою встановлення відповідності його займаній посаді або виконуваній роботі.

Різні системи, методи й методики оцінювання персоналу дають змогу виявити та розкрити потенціал кожного працівника і спрямувати цей потенціал на реалізацію стратегічних цілей підприємства. Оцінювання персоналу потребує використання всіх наукових підходів, їх узагальнення й комбінування для досягнення її ефективності, оптимальності та економічності. Найповніше система оцінювання персоналу виявляється в комплексному оцінюванні працівника, яке варто розробляти за всіма категоріями персоналу організації. Об'єктивне оцінювання може бути досягнуте лише на основі врахування професійно-кваліфікаційних, особистісних і ділових характеристик працівника.

Список використаних джерел:

1. Чевганова В.Я. Система оцінювання персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>.
2. Грішнова О.А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики*. 2010. № 7. С. 42–50.
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом : навчальний посібник*. Київ : Професіонал, 2006. 512 с.
4. Иванчина Ю.В. *Правовые аспекты оценки работников : дисс. ... канд. юрид. наук : 12.00.05*. Екатеринбург, 2006. 224 с.
5. Колот А.М. *Мотивація персоналу : підручник*. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.
6. Кодекс законів про працю України : Закон УРСР від 10.12.1971 № 322-VIII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. Дод. до № 50. Ст. 375.
7. Проект Трудового кодексу України від 27.12.2014 № 1658. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=53221.
8. Андріїв В.М., Вахонєва Т.М. Оцінка професійних якостей працівників як категорія трудового права. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Право»*. 2017. Вип. 14. С. 209–218.

