

DOI 10.15589/jnn20150606

УДК 005.8

П43

**THE DIRECTION AND THE PECULIARITIES OF PERSONNEL EVALUATION
IN THE MANAGEMENT OF SCIENTIFIC PROJECTS OF THE UNIVERSITY****НАПРЯМКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПРИ УПРАВЛІННІ
НАУКОВИМИ ПРОЕКТАМИ ВНЗ****Pogorelova O. V.**

olena.pogoryelova@nuos.edu.ua

ORCID: 0000-0003-2065-2121

Savych I. R.

iryna.seropyan@nuos.edu.ua

ORCID: 0000-0002-1745-7942

О. В. Погорелова

канд. екон. наук

І. Р. Савич

асп.

*Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv**Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Миколаїв*

Abstract. The features of personnel evaluation in scientific projects have been identified. Basic criteria for staff assessment have been formulated. directions and indicators for assessing the overall effectiveness of the staff in the university research projects have been identified. Outline the tasks for further research, which should be directed towards the formation of a reasonable system of key performance indicators of staff in research projects, as well as for the development of factor model parameters influence each other.

Key words: evaluation of personnel; university research projects; the system of key performance indicators.

Анотація. Визначені особливості оцінки персоналу в наукових проектах, сформульовані основні критерії оцінки персоналу, визначені напрями та показники оцінки загальної результативності діяльності персоналу в наукових проектах ВНЗ. Означені задачі подальших досліджень, що повинні бути направлені на формування обґрунтованої системи ключових показників діяльності персоналу у наукових проектах, а також на розробку факторної моделі впливу показників один на одного.

Ключові слова: оцінка діяльності персоналу; наукові проекти ВНЗ; система ключових показників ефективності.

Аннотация. Определены особенности оценки персонала в научных проектах, сформулированы основные критерии оценки персонала, определены направления и показатели оценки общей эффективности персонала в научных проектах ВУЗа. Обозначены задачи дальнейших исследований, которые должны быть направлены на формирование обоснованной системы ключевых показателей деятельности персонала в научных проектах, а также на разработку факторной модели влияния показателей друг на друга.

Ключевые слова: оценка деятельности персонала; научные проекты ВУЗов; система ключевых показателей эффективности.

REFERENCES

- [1] Arkhipova N. I., Pomortseva I. M., Tatarinova N. A. *Algoritm otsenki kachestva personala na baze pokazateley effektivnosti KPI* [Algorithm of evaluating the quality of the staff based on performance indicators KPIs] // *Ekonomicheskii zhurnal — The Economic journal*. 2013. No. 3.
- [2] Bychkov A. V. *Upravlenie personalom* [Management] Ucheb. posobie [Proc. Allowance]. Penza; Publishing house Penz. state University, 2005. 200 p.
- [3] Kibanova A. J. *Upravlenie personalom organizatsii* [Personnel Management of the organization]. Moscow, INFRA-M Publ., 2005. 638 pp.
- [4] Popov S. P., Mikhailov A. V., Romanova, O. D. *Covershenstvovanie planirovaniya potrebnosti v personale (na primere FGAOU VPO «Cevero-vostochnogo federalnogo universiteta im. M. K. Ammosova»)* [Improvement of staffing needs (for example, FSAEI HVE «North-Eastern Federal University named after M. K. Ammosov»)] // *Materialyi VII Mezhdunarodnoy studencheskoy elektronnoy nauchnoy konferentsii «Studencheskiy nauchniy forum»* [Proc. of the VII International student electronic scientific conference «Student scientific forum»].

- [5] Romanova M. M. *Osobennosti upravleniya personalom pri proektnoy organizatsii deyatelnosti* [Features of personnel management at the design organization] *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika»* [Bulletin of Omsk University. Series «Economy»]. 2011. No. 2. P. 30–34.
- [6] Fishchenko K. S. *Otsenka effektivnosti raboty personala* [Evaluation of the effectiveness of the staff] *Aktualnye voprosy ekonomiki i upravleniya: materialy mezhdunar. nauch. konf.* [Actual problems of economy and management: materials of Intern. scientific. Conf.] (April, 2011). T. II. Moscow, 2011. pp. 68–70.
- [7] David Parmenter. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007. 233 p.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В даний час все більша кількість ВНЗ розглядають працівників як найбільш цінний свій капітал. Цим пояснюється посилена увага ВНЗ до відбору і найму саме таких людей, які їм потрібні, контролю за їх навчанням, оцінкою їх професійної діяльності та встановлення відповідних розмірів оплати їх праці.

Від того, наскільки раціонально підібрані та розташовані кадри залежить результативність діяльності ВНЗ. Особливо гостро стоїть ця проблема в науковій діяльності, яка є найбільш «проектною» та творчою з усіх напрямків діяльності ВНЗ.

При реалізації наукового проекту необхідно вирішити два головних «кадрових» питання — формування команди та організація її ефективної роботи. В обох випадках потрібно мати певні метрики, за якими будуть ухвалюватися управлінські рішення. Отже постає актуальна задача ретроспективної та поточної оцінки діяльності персоналу в наукових проєктах ВНЗ.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Персонал — один з найважливіших компонентів команди наукових проєктів, тому як би добре не була спроектована її структура, у відсутності людей, що володіють необхідним професіоналізмом, спільними цінностями, певними соціальними нормами та установками поведінки, вона не здатна забезпечити ефективну діяльність з реалізації поставлених цілей. У зв'язку з цим, оцінка персоналу представляють одну із значущих управлінських функцій управління персоналом [2].

При плануванні потреби в персоналі ВНЗ враховуються такі фактори як:

- перелік нових напрямків підготовки;
- перелік змін та нововведень у змісті реалізованих освітніх програм;
- огляд нових освітніх технологій і методів навчання;
- рішення вищого керівництва про розширення ринку освітніх послуг.

Крім того, при кадровому плануванні ВНЗ переслідують наступні цілі:

- отримати та утримати фахівців необхідної кваліфікації і в потрібній кількості;

- найкращим чином використовувати потенціал свого персоналу;

- мати змогу передбачати проблеми, що виникають через можливий надлишок або нестачі персоналу.

З метою визначення поточної потреби в персоналі проводиться аналіз кадрового складу працівників [3]. Після аналізу кадрового складу працівників визначаються якісні та кількісні потреби в персоналі. Якісна потреба в персоналі визначається акредитаційними та ліцензійними нормативами.

Розрахунок кількісної потреби проводиться виходячи з категорії тих, хто навчається і планового навчального навантаження на навчальний рік [4].

При підборі персоналу можуть бути використані як внутрішні, так і зовнішні джерела, а також лізинг персоналу. Принципи кадрової політики, що формуються з оцінки ефективності, визначають трудовий потенціал співробітників, який включає такі показники, як професіоналізм, кваліфікація, управлінські дані, психологічна стійкість, особистісні аспекти. Оцінка персоналу — одна з основних сучасних форм кадрової роботи [6]. За допомогою проведення оцінювання досягається соціальна ефективність і підвищується продуктивність праці і якості виконуваних функцій, а також розвиток системи управління в цілому.

МЕТА СТАТТІ — систематизація напрямків та особливостей оцінки персоналу при управлінні науковими проєктами ВНЗ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Традиційні цілі оцінки персоналу ВНЗ можна підрозділити на три групи:

- адміністративна;
- інформаційна;
- мотиваційна.

Так, оцінка, що проводиться в адміністративних цілях, необхідна для прийняття адміністративних рішень при плануванні кадрового резерву або персональних переміщень (підвищення, пониження в посаді, звільнення, переведення).

Оцінка, що проводиться в інформаційних цілях, служить для того, щоб люди знали про рівень власної роботи і могли поглянути на себе зі сторони.

Мотиваційні цілі оцінки персоналу полягають у тому, щоб правильно визначити можливі методи мотивації (матеріальної, моральної, примусової) поведінки працівників.

Оцінка потреби в персоналі ґрунтується на знанні відповідей на наступні питання:

- скільки фахівців, якої кваліфікації, коли і де буде потрібно;
- яким чином можна залучити потрібний персонал і скоротити або оптимізувати використання зайвого персоналу;
- як краще використовувати персонал відповідно до його здібностей, вмінь та внутрішньою мотивацією;
- яким чином забезпечити умови для розвитку персоналу;
- яких витрат потребують заплановані заходи.

Оцінка потреби наукового проекту в персоналі може носити кількісний і якісний характер.

Кількісна оцінка потреби в персоналі, покликана відповісти на питання «скільки?» і ґрунтується на:

- аналізі передбачуваної організаційної структури команди проекту (рівні управління, кількість підрозділів, розподіл відповідальності);
- вимогах до організації спільної діяльності виконавців;
- плані реалізації проекту, поетапності розгортання робіт;
- прогнозі зміни кількісних характеристик персоналу (з урахуванням, наприклад, зміни завдань, етапів проекту).

Якісна оцінка потреби в персоналі — це спроба відповісти на питання «кого?». Це більш складний вид прогнозу, тому що слідом за аналізом, аналогічним для цілей кількісної оцінки, повинні враховуватися ціннісні орієнтації, рівень культури, освіти, професійні навички і вміння того персоналу, який необхідний команді проекту.

В цілому оцінка за професійною діяльністю персоналу ВНЗ може мати кілька об'єктивних основ для подальшого використання [5]:

1) оцінка дозволяє зрозуміти, чи склався або не склався колектив для досягнення інших цілей (наявність по-справжньому згуртованого колективу — цінність для ВНЗ);

2) колективна робота в найкоротший термін показує професіоналізм співробітника, а, можливо, за підсумками роботи з'ясується, що деякі не відповідають посаді, що обіймають;

3) фіксування досвіду учасників дозволяє в подальшому приймати рішення про продовження співпраці у ВНЗ.

Основними критеріями оцінки персоналу є :

- рівень освіти і професійної підготовки;
- виробничий досвід і практичні знання;
- організаційні якості;
- манера триматися (охайність, акуратність, ввічливість, коректність уміння володіти собою, чарівність, обов'язковість, чесність, впевненість в собі);

– цілеспрямованість (прагнення до просування по службі, енергійність, ініціативність, прагнення отримувати нові знання і навички, старанність);

– інтелектуальні здібності (загальна ерудиція, здатність до абстрактного мислення, уважність, рівень суджень, вміння вести переговори);

– стиль ведення розмови (чітке, ясне виклад думки, багатослівність, винахідливість);

– стан здоров'я, вік.

Оцінка загальної результативності діяльності персоналу в наукових проектах ВНЗ проводиться за такими напрямками:

– науковий потенціал та ефективність наукових досліджень;

– залучення ВНЗ в національне і світове науково-освітнє співтовариство;

– комерціалізація і прикладне значення результатів наукових досліджень;

– кадрова забезпеченість ВНЗ;

– ресурсна забезпеченість ВНЗ;

– стан фінансової діяльності ВНЗ.

Критеріями оцінки результативності діяльності персоналу в наукових проектах ВНЗ є наступні.

1. За напрямом «науковий потенціал та ефективність наукових досліджень»:

– загальна характеристика наукового потенціалу;

– публікаційна активність;

– об'єкти інтелектуальної власності.

2. За напрямом «залучення ВНЗ в національне і світове науково-освітнє співтовариство»:

– участь у міжнародному науково-технічному співробітництві;

– інтеграція науки і освіти.

3. За напрямом «комерціалізація і прикладне значення результатів досліджень»:

– використання інноваційних технологій;

– взаємодія з реальним сектором економіки;

– інноваційна інфраструктура.

4. За напрямом «кадрова забезпеченість наукової організації»:

– забезпеченість дослідниками і їх структура;

– підготовка наукових кадрів.

5. За напрямом «ресурсна забезпеченість ВНЗ»:

– забезпеченість науковим обладнанням та необхідними умовами наукової роботи.

6. За напрямком «стан фінансової діяльності ВНЗ»:

– доходи організації;

– витрати організації;

– структура внутрішніх витрат на дослідження і розробки.

Однією з провідних систем оцінки ефективності будь-якої організації є система ключових показників KPI (Key Performance Indicators) [1, 7], яка дає можливість адекватно і всебічно оцінити діяльність, розробити на її основі ефективну стратегію розви-

тку, визначитися з тактикою й оперативними діями, а головне — проводити моніторинг і контроль ділової активності окремих співробітників, підрозділів і ВНЗ в цілому. Іншими словами, використання системи ключових показників дасть змогу керівництву аналізувати поточну ситуацію в стратегічній перспективі, а кожному співробітнику — бачити і об'єктивно оцінювати свій трудовий внесок у реалізацію загальної стратегії.

ВИСНОВКИ. Проведене дослідження дає змогу зробити наступні висновки:

– визначені особливості оцінки персоналу в наукових проектах ВНЗ, що визначаються специфікою поєднання освітньої та наукової діяльності;

– сформульовані основні критерії оцінки персоналу наукового проекту, до яких віднесені як професійні й загальні компетенції, так і організаційні якості;

– визначені напрями та показники оцінки загальної результативності діяльності персоналу в наукових проектах ВНЗ;

– напрями подальших досліджень в цій сфері повинні бути направлені на формування обґрунтованої системи ключових показників діяльності персоналу у наукових проектах, а також на розробку факторної моделі впливу показників один на одного.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- [1] **Архипова, Н. И.** Алгоритм оценки качества персонала на базе показателей эффективности КРІ [Текст] / Н. И. Архипова, И. М. Поморцева, Н. А. Татарина // Экономический журнал. — 2013. — №3.
- [2] **Бычкова, А. В.** Управление персоналом [Текст] // Учеб. пособие. — Пенза : Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2005. — 200 с. : ил., табл.
- [3] **Кибанова, А. Я.** Управление персоналом организации: учебник [Текст] / Под ред. А. Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М. : ИНФРА-М, 2005. — 638 с. — (Высшее образование).
- [4] **Попова, С. П.** Совершенствование планирования потребности в персонале (на примере ФГАОУ ВПО «Северо-восточного федерального университета им. М. К. Аммосова») [Текст] / С. П. Попова, А. В. Михайлова, О. Д. Романова // Материалы VII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум».
- [5] **Романова, М. М.** Особенности управления персоналом при проектной организации деятельности [Текст] // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2011. — № 2. — С. 30–34.
- [6] **Фищенко, К. С.** Оценка эффективности работы персонала [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (апрель 2011 г.). Т. II. — М. : РИОР, 2011. — С. 68–70.
- [7] David Parmenter. Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. — New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007. — 233 p.

© О. В. Погорелова, І. Р. Савич

Надійшла до редколегії 23.11.2015

Статтю рекомендує до друку член редколегії ЗНП НУК
д-р техн. наук, проф. *К. В. Кошкін*