

УДК 331.108.2.:656.2

О.М. СИНІКОВА, асистент УкрДАЗТ, Харків

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У статті запропонований механізм оцінки ефективності праці спеціалістів при впровадженні інновацій на підприємствах залізничного транспорту

The article proposed mechanism of evaluation work specialists in introducing innovations on railway transport enterprises

Ключові слова: персонал, ефективність праці, інноваційна діяльність, інноваційна активність, кадрове рішення

Вступ. Результати інноваційного процесу багато в чому залежать від того, якою мірою працівники підприємства зацікавлені у швидкому та ефективному впровадженні результатів інновацій у виробництво. Супроводжуючі будь-який інноваційний проект ситуації невизначеності і ризику вимагають уміння спеціалістів працювати в умовах перехідних процесів на підприємствах залізничного транспорту. Працівники в основному бояться інновацій, оскільки вони ведуть до інтенсифікації праці, необхідності перенавчання, можуть понизити їх статус в організації т. і. У цьому випадку важливе значення набуває мотивація працівників до високопродуктивної праці.

Постановка задачі. Для підвищення ступеня впевненості конкретного працівника підприємства у тому, що його інноваційні пропозиції справді спричинять за собою певний рівень винагороди, необхідна досить об'єктивна і зрозуміла кожному працівнику методика оцінки ефективності його праці. Враховуючи вищезазначене, метою статті є створення ефективного механізму оцінки ефективності праці працівників і дослідження її впливу безпосередньо на інноваційну діяльність підприємства залізничного транспорту.

Методологія. Методологічною основою дослідження стали положення та висновки з проблем інноваційної діяльності та управління персоналом, викладені у працях вчених, таких як О.Г. Дейнека, В.Л. Дикань, І.В. Плетникова, В.Г. Єсіпов, В.П. Ільчук. У процесі дослідження використано такі наукові методи як деталізація, групування, узагальнення, графічний та метод експертних оцінок.

Результати дослідження. Як правило, ефективність інновацій визначається за економічними індексами роботи залізничних підприємств, які не завжди дають відповідь на питання - за рахунок чого відбулося зростання. Відповідно, є надзвичайно складним визначити ті результати роботи колективів і окремих спеціалістів, за які слід заохочувати й мотивувати надалі, досить складно оцінити і пов'язати результати впровадження інновацій з внеском різних колективів, служб і підрозділів підприємства. Вирішенням

даної проблеми є запропонована комплексна оцінка ефективності праці окремих працівників (рис.1).

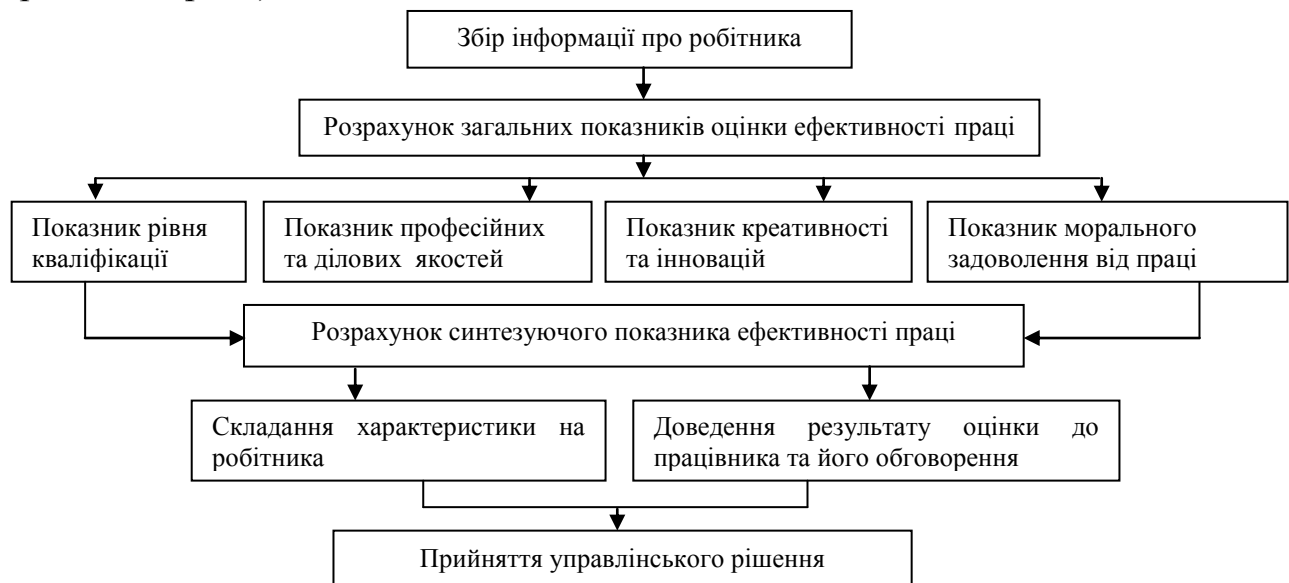


Рис. 1 - Схема удосконаленої комплексної оцінки ефективності праці окремого працівника

Розглянемо етапи запропонованої методики оцінки ефективності праці окремого співробітника.

1. Формування складу експертної комісії, яка проводить оцінку та визначає ступінь впливу аналізованого показника на загальний та синтезуючий. У склад комісії пропонується включити 5-7 чол. Найбільш ефективною уявляється комбінована форма оцінки, яка проводиться за участі керівника, колег, незалежних фахівців та самого спеціаліста, що підлягає оцінці.

2. Встановлення стандартів ефективності праці по кожному показнику та критерії її оцінки.

3. Доведення мети, задач та методики оцінки до співробітників.

4. Проведення оцінки. Оцінка проводиться на підставі синтезуючого показника ефективності праці K_{en} , який розраховується за формулою:

$$K_{en} = \sum_{i=1} K_{en_i} * a_i \quad (1)$$

де K_{en_i} - значення загальних показників, що характеризують кваліфікацію робітника $K_{кв}$, ділові та професійні якості робітника $K_{оя}$, креативність та інновації $K_{кі}$ та моральне задоволення від праці $K_{мз}$;

a_i - ступінь впливу вищезазначених показників на результативність праці. Коефіцієнти a_i визначаються експертним методом ($a_i =$ от 0 до 1).

5. Визначення загальних показників проводиться за наступною схемою:

5.1 Розрахунок оцінки рівня кваліфікації робітника $K_{кв}$.

Цей показник дає уявлення про ступінь і вид професійної підготовки працівника, наявність у нього знань, умінь й навичок, необхідних для виконання роботи певної складності. Показник рівня кваліфікації окремого працівника підприємства $K_{кв}$ розраховується за формулою:

$$K_{кв} = K_{oi} * a_i + K_{ci} * a_i + K_{нк} * a_i \quad (2)$$

де K_{oi} - рівень освіти. Даний коефіцієнт пропонується оцінювати в залежності від ступеню отриманої освіти: якщо працівник має звання кандидата економічних наук, то $K_{oi} = 1$, якщо магістра - $K_{oi} = 0,85$, якщо спеціаліста - $K_{oi} = 0,7$, якщо бакалавра $K_{oi} = 0,5$.

$K_{нкi}$ - підвищення кваліфікації. Якщо працівник пройшов підвищення кваліфікації в аналізованому періоді, то показник дорівнюється 1, якщо ні – дорівнюється 0;

a_i - коефіцієнти значущості, визначаються експертним методом ($a_i =$ от 0 до 1).

K_{ci} - стаж роботи. Пропонується оцінювати не тільки загальний стаж роботи за спеціальністю, а і стаж роботи на конкретній посаді без зміни категорії (підвищення).

5.2 Розрахунок оцінки ділових та особистих якостей робітника $K_{оя}$.

Цей показник характеризує діяльність працівника за критеріями, що відповідають ідеальному уявленню про те, як слід виконувати обов'язки та які ділові та психологічні здібності мають бути проявлені для досягнення максимальної результативності праці. Показник рівня ділових та особистих якостей працівників $K_{оя}$ розраховується за формулою:

$$K_{оя} = \sum_{i=1} \frac{a_i + K_i}{10} = \frac{0,12 * K_{дя_1} + 0,16 * K_{дя_2} + 0,18 * K_{дя_3} + 0,2 * K_{дя_4} + 0,14 * K_{дя_5} + 0,2 * K_{дя_6}}{10} \quad (3)$$

де K_i - аспекти роботи, за якими оцінюються ділові якості працівника, що виражаються в балах від 1 до 10:

$K_{оя_1}$ - знання своєї справи;

$K_{оя_2}$ - відповідальність за виконання роботи;

$K_{оя_3}$ - самостійність прийняття рішень;

$K_{оя_4}$ - робота в команді;

$K_{оя_5}$ - виконання завдань у встановлені строки;

$K_{оя_6}$ - здатність замінити іншого співробітника.

a_i - ступінь значущості аспекту роботи на результативність праці працівника, яка визначається експертним методом ($a_i =$ от 0 до 1).

5.3 Розрахунок оцінки креативності та інновації K_{ki} .

Цей показник характеризує співробітника з точки зору його здатності до інноваційної діяльності як з професійної, так і психологічної точки зору.

Показник оцінки креативності та інновації K_{ki} розраховується за формулою:

$$K_{ki} = \sum_{i=1}^5 \frac{a_i * K_i}{10} = \frac{0,25 * K_{ki_1} + 0,16 * K_{ki_2} + 0,18 * K_{ki_3} + 0,25 * K_{ki_4} + 0,16 * K_{ki_5}}{10} \quad (4)$$

де: K_i - коефіцієнт, що характеризує креативність та інновації працівника, що виражається в балах від 1 до 10:

K_{ki_1} - позитивна реакція на зміни;

K_{ki_2} - збереження ефективності праці в нестабільних обставинах;

K_{ki_3} - готовність корегувати власну точку зору при появленні нової інформації;

K_{ki_4} - готовність експериментувати та піти на розрахунковий ризик;

K_{ki_5} - пропонування множини ідей у відповідь на проблеми або можливості при їх появленні;

a_i - ступінь значущості аспекту на аналізуємий показник, яка визначається експертним методом ($a_i =$ от 0 до 1).

5.4 Розрахунок оцінки морального задоволення від праці K_{mb} .

Цей показник характеризує організаційну культуру з точки зору окремого працівника та дає відповідь, на скільки йому морально комфортно працювати в організації та колективі. Вплив емоційної атмосфери колективу на особистість може бути двояке: може пригнічувати творчу ініціативу і активність людини, або навпаки, стимулювати до розвитку. Цей показник розраховується на основі відповідей працівника, що оцінюється та дає змогу керівництву виявити конфліктні моменти, що існують в організації та потребують уваги та виправлення для створення сприятливих моральних та психологічних умов роботи в колективі. Показник оцінки морального задоволення від праці розраховується за формулою:

$$K_{mb} = \sum_{i=1}^4 \frac{a_i * K_i}{10} = \frac{0,36 * K_{mb_1} + 0,25 * K_{mb_2} + 0,17 * K_{mb_3} + 0,22 * K_{mb_4}}{10} \quad (5)$$

де K_{mb} - показник, що характеризує сукупність факторів морального задоволення від праці, що виражається в балах від 1 до 10;

K_{mb_1} - ступінь самореалізації;

K_{mb_2} - відношення з колективом;

K_{mb_3} - відданість організації;

K_{mb_4} - відношення керівництва до підлеглих;

a_i - ступінь впливу окремого показника на загальний показник, що аналізується, який визначається експертним методом ($a_i =$ от 0 до 1).

6. На основі вищенаведених загальних показників будується зведена таблиця, за допомогою якої визначається ефективність праці окремого співробітника та колективу в цілому за формулою 1.

7. З урахуванням проведених розрахунків складається характеристика на окремого співробітника та персонал організації в цілому.

8. Доведення отриманих результатів до самих працівників. Підкреслюється значення так званого зворотного зв'язку, тобто необхідність доведення отриманих результатів до самих працівників з тим, щоб вони могли зіставити свої успіхи з офіційною оцінкою.

9. На основі складеної характеристики та її обговорення з співробітником приймається управлінське рішення щодо подальшого розвитку або звільнення працівника та визначається можливість його залучення до інноваційної діяльності. Маючи інформацію про ефективність праці підлеглих, керівники підприємства можуть приймати досить об'єктивні кадрові рішення (рис. 2).

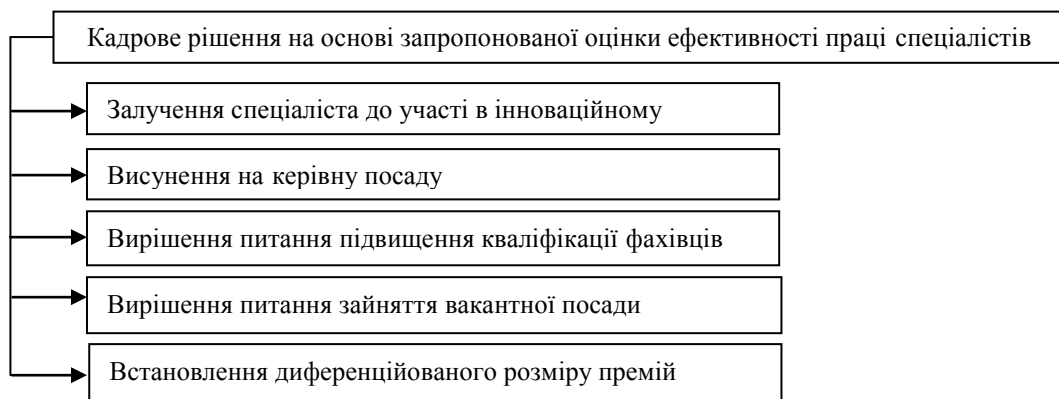


Рис. 2 - Прийняття кадрового рішення на основі запропонованої оцінки ефективності праці спеціалістів

Вибір рішення завжди пов'язаний з певною долею ризику і помилки, оскільки проблемні ситуації у сфері управління персоналу мають велику частку вірогідності. Проте, попередня об'єктивна оцінка співробітника полегшує і спрощує процес ухвалення кадрового рішення, робить його обґрунтованим і своєчасним.

Висновок. Таким чином, удосконалена методика оцінки персоналу, запропонована в рамках визначення організаційно-технічного рівня, може дати відповідь на питання про індивідуальну ефективність праці конкретного працівника категорії «професіонали» та «фахівці» можливість його залучення до інноваційного проекту. Запропонована методика дозволяє не тільки виявляти сильні та слабкі сторони окремих співробітників та їх готовність до нововведень, але й дає змогу керівникам аналізувати соціально-психологічний клімат в колективі та планувати кар'єрний розвиток працівників при здійсненні інноваційної діяльності.

Список літератури: 1. Дейнека О.Г. Інноваційно-інвестиційні підходи до розвитку галузі залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2008. - №22. – С.54-55. 2. Дикань В.Л., Зубенко В.О. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту:

Монографія. – Харків: УкрДАЗТ, 2008. – 194 с. **3.** *Плетникова І.Л., Міронцева І.В.* Удосконалення експертно-бальної методики оцінки кадрового потенціалу підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2007. – № 19-20. – С. 78-87. **4.** *Есипов В.Г.* Управление персоналом организации в условиях проведения инноваций: дис.... канд. экон. наук. – М., 2005. – 168 с. **5.** *Львук В.П.* Управління розвитком інноваційно-інвестиційних систем на залізничному транспорті України: теорія і практика: автореф. дис.... док. экон. наук: 08.07.04.: Нац. авіац. ун-т. – К., 2005. – 36 с.

Подано до редакції 14.02.2011