

Літинська В. А.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці
Хмельницького національного університету, Хмельницький, Україна, litinskav@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9272-4118>

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В АСПЕКТІ ЙОГО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Анотація. Статтю присвячено дослідженню теоретико-методичних засад і процесу оцінювання персоналу в аспекті його професійного розвитку в закладах вищої освіти. Зокрема, охарактеризовано існуючі підходи до трактування поняття «оцінювання персоналу» та визначено авторський підхід до тлумачення цього поняття, згідно з котрим оцінювання персоналу слід розглядати як складний і багатогранний процес визначення рівня професійних та особистісних рис працівника, за результатами якого потрібно здійснювати управління його кар'єрним просуванням у межах певного закладу. Також у статті наведено цілі оцінювання персоналу, визначено функції оцінювання працівників і охарактеризовано його принципи. Найбільшу увагу в статті приділено авторському підходу до процесу оцінювання професійних та особистісних рис працівників ЗВО, який складається із шести послідовних етапів, як-от: вибір методу оцінювання професійних і особистісних рис персоналу; визначення показників для такого оцінювання; обґрунтування оптимальної кількості зазначених показників; встановлення ознак бальної оцінки показників професійних і особистісних рис персоналу; розрахунок індивідуального коефіцієнта кар'єрного просування персоналу; підбиття підсумків такого оцінювання й окреслення перспектив кар'єрного розвитку персоналу ЗВО.

Ключові слова: оцінювання персоналу, заклад вищої освіти, управління персоналом, професійні та особистісні риси працівників, кар'єра.

JEL classification: I29, M12.

DOI: 10.32987/2617-8532-2023-2-61-71.

Обов'язковою складовою розв'язання поставлених завдань є формування дієвої системи управління персоналом закладу вищої освіти (ЗВО) загалом і підсистеми оцінювання персоналу зокрема. Отже, спрямованість на посилення обґрунтованості управлінських кадрових рішень актуалізує питання застосування методичного інструментарію вибору ефективних та дієвих методів оцінювання персоналу ЗВО. Грамотно побудована система оцінки кадрів виконує низку функцій, які полягають у

впливі на мотивацію співробітників, підвищенні продуктивності та якості праці, плануванні професійного розвитку й кар'єри, поліпшенні кваліфікаційних характеристик, прийнятті кадрових рішень про винагороду, просування та звільнення.

Теоретичні й практичні аспекти організації процесу оцінювання персоналу досліджував цілий ряд як вітчизняних, так і зарубіжних учених, зокрема В. В. Соколовська [1], К. М. Дідур [2], Л. А. Сиволап, [3], К. В. Щербина [4], І. Г. Лойко [5], В. В. Малтиз [6],

© Літинська В. А., 2023

О. А. Харун [7], Т. В. Бучинська [8]. У їхніх працях чітко визначено сутність оцінювання персоналу, виокремлено принципи й методи його оцінки. Водночас залишається потреба в розробленні поетапного процесу оцінювання персоналу у ЗВО.

Мета дослідження – визначення методичних засад оцінювання персоналу в аспекті професійного розвитку та розроблення поетапного процесу оцінювання працівників у ЗВО. Відповідно до цієї мети в статті поставлено такі завдання:

- проаналізувати існуючі підходи до трактування поняття «оцінювання персоналу» й запропонувати власне тлумачення цього поняття;
- охарактеризувати цілі, функції та принципи оцінювання персоналу у ЗВО й визначити їх особливості;
- розробити поетапну модель оцінювання персоналу у ЗВО.

Оцінювання персоналу у ЗВО розглядається як елемент управління, що застосовується в закладі в тій чи

іншій модифікації. Водночас це засіб, необхідний для вивчення якісного складу кадрового потенціалу ЗВО, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника й підвищення його кваліфікації.

Перш ніж проаналізувати процес оцінювання персоналу, доцільно розглянути сутність відповідного терміна, уявлення про яку досить різняться серед вітчизняних учених (рис. 1).

Так, на думку В. В. Соколовської зі співавторами, оцінювання персоналу слід розглядати як цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, властивостей) вимогам посади або робочого місця [1, с. 96].

У свою чергу, К. М. Дідур, Л. А. Сиволап оцінювання персоналу розглядають як процедуру, за допомогою котрої виявляється ступінь відповідності рис працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам [2; 3].

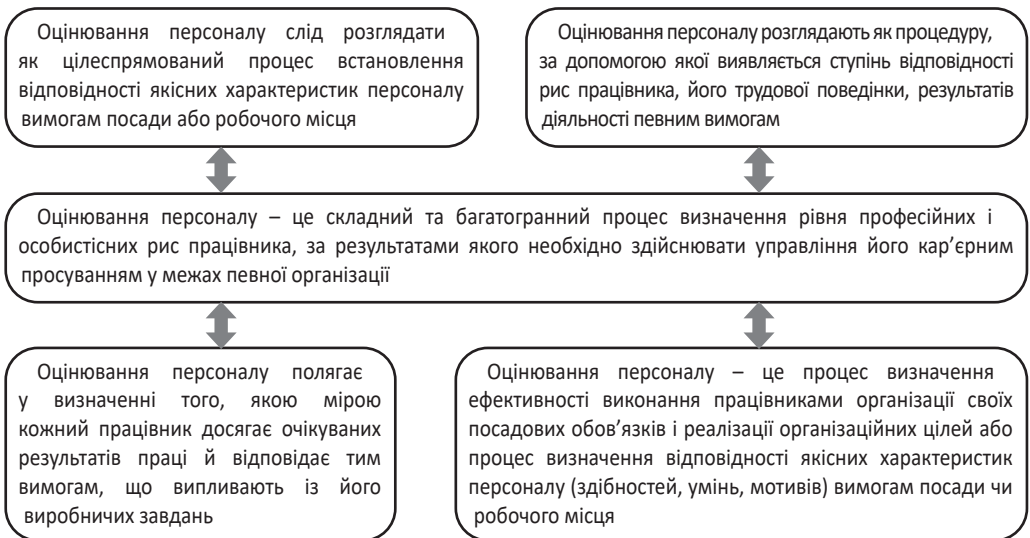


Рис. 1. Підходи до трактування поняття «оцінювання персоналу»

Побудовано автором за: [1–5].

Крім того, деякі вітчизняні науковці, зокрема К. В. Щербина, стверджують, що оцінювання персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, що впливають із його виробничих завдань [4, с. 293].

У сучасній економічній літературі можна зустріти й таке трактування поняття «оцінювання персоналу»: процес визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей або процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади чи робочого місця [5, с. 133].

З огляду на необхідність дослідження особливостей оцінювання персоналу у ЗВО та з метою визначення подальшого кар'єрного розвитку працівника таке оцінювання доцільно розглядати як складний і багатогранний процес визначення рівня професійних та особистісних рис працівника, за результатами якого потрібно здійснювати управління його кар'єрним просуванням у межах певного закладу.

Оцінювання персоналу має багато цілей. Найпоширенішою з них є класифікація цілей оцінювання, розроблена відомим фахівцем у галузі розвитку людських ресурсів Дугласом Мак-Грегором. Основними цілями оцінювання персоналу є: адміністративна, яка постійно реалізується при прийнятті кадрових рішень (підвищення/пониження по службі, переведення на іншу роботу, перепідготовка й перекваліфікація, заохочення або покарання, припинення трудового договору); інформативна, що

полягає в забезпеченні керівників різних рівнів управління необхідними даними про роботу своїх підлеглих, а також про їхні індивідуальні здобутки й недоліки; мотиваційна, яка передбачає взаємозв'язок матеріальної винагороди та морального заохочення з трудовою поведінкою, результатами праці й таким чином орієнтує персонал на поліпшення діяльності, набуття нових професійних навичок, потрібних для кращого виконання завдань із соціального захисту [6, с. 487].

На підставі зазначеного можна зробити висновок, що саме через адміністративну ціль оцінювання персоналу можна реалізувати процес управління кар'єрним просуванням працівників у межах певного закладу.

Відповідно до перелічених цілей та з метою оцінювання персоналу в аспекті подальшого кар'єрного розвитку працівника доцільно проаналізувати функції проведення оцінювання персоналу.

Оцінювання персоналу виконує дві основні функції: орієнтувальну й стимулювальну. Орієнтувальна функція полягає в тому, що кожна людина через самооцінку чи оцінку з боку суспільства усвідомлює себе, свій стан і поведінку, отримує можливість визначити напрями та способи подальшої діяльності. Стимулювальна функція оцінювання, що породжує переживання успіху або невдачі, підтверджує правильність чи неправильність обраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямку [7, с. 356].

Окрім того, можна запропонувати додаткові функції оцінювання персоналу, такі як:

- управлінська – надає необхідну інформацію для ухвалення відповідних рішень;

- коригувальна – полягає в тому, що на основі виявленого рівня знань, умінь і навичок, утруднень, недоліків вживаються заходи з усунення прогалин у знаннях і компетенціях;

- прогностична – працівник отримує дані для оцінки результатів своєї праці, методики для їх подальшого вдосконалення.

Оцінювання персоналу може повноцінно виконувати притаманній йому функції за умови побудови на таких принципах [8, с. 60]:

- демократизму (участі громадськості, залучення до оцінювання колег і підлеглих);

- загальності (оцінюють кожного);
- систематичності (оцінка проводиться постійно);

- невідворотності (обов'язковості);
- результативності (обов'язкового й оперативного вжиття дієвих заходів за результатами оцінювання);

- об'єктивності (використання досить повної системи показників для характеристики працівника);

- всебічності (оцінюванню підлягають усі сторони діяльності й особистості людини);

- гласності (широкого ознайомлення персоналу з порядком і методикою оцінювання, доведення його результатів до всіх зацікавлених осіб).

На рис. 2 наведено основні теоретичні засади оцінювання персоналу

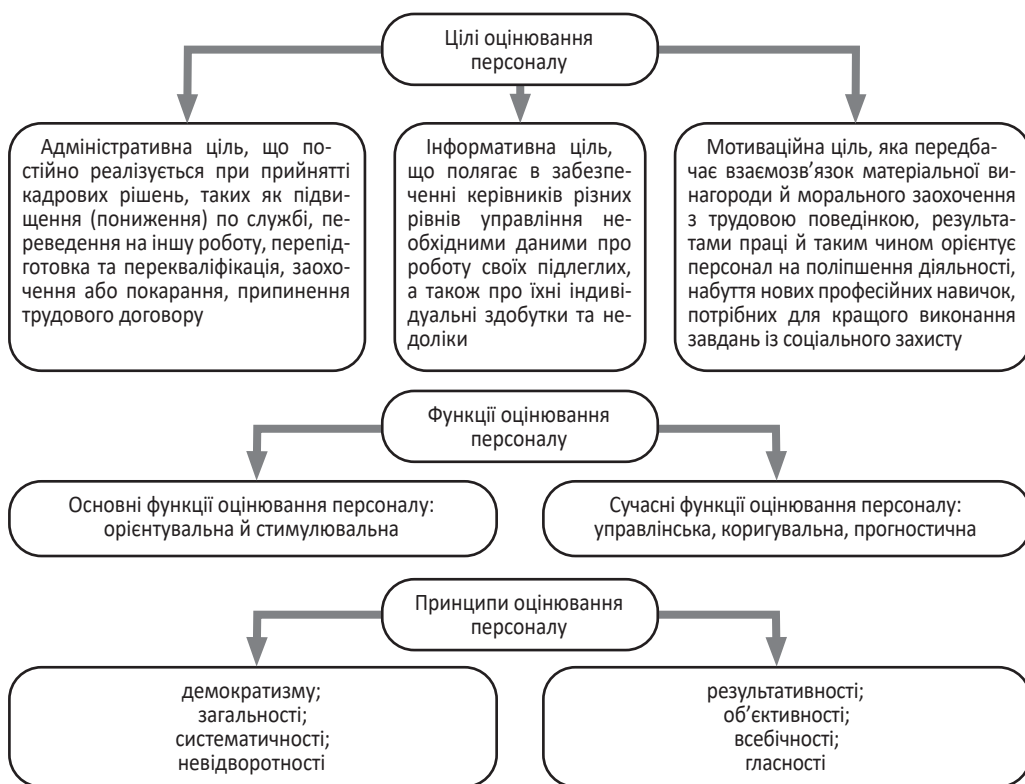


Рис. 2. Теоретичні засади оцінювання персоналу в закладах вищої освіти
Побудовано автором за: [1–8].

з урахуванням його цілей, функцій та принципів.

Характеристика функцій і принципів оцінювання персоналу зумовлює потребу в дослідженні самого процесу оцінювання професійних та особистісних рис персоналу у ЗВО.

Враховуючи особливості функціонування вітчизняних закладів, оцінювання професійних і особистісних рис персоналу у ЗВО доцільно проводити за етапами, які відображено на рис. 3.

На першому етапі необхідно обрати метод, за допомогою якого доцільно проводити оцінку показників професійних та особистісних рис персоналу. З цією метою було проаналізовано багато різноманітних ме-

тодів. На нашу думку, оптимальним є бальний метод. Він передбачає використання бальної шкали, межі якої визначені й відомі експертам. Як правило, експерти мають однакову вагу, тобто є рівноправними.

Схема розрахунку бального методу є такою:

1. Високий рівень (оцінка «відмінно») – 3 бали: працівник повністю відповідає вимогам за результатами оцінювання того чи іншого показника професійних та особистісних рис.

2. Середній рівень (оцінка «добре») – 2 бали: працівник відповідає середнім вимогам, що висувуються до нього при оцінюванні того чи іншого показника професійних і особистісних рис.



Рис. 3. Етапи оцінювання професійних і особистісних рис персоналу в закладах вищої освіти

Побудовано автором за: [4–11].

3. Низький рівень (оцінка «задовільно») – 1 бал: працівник відповідає низьким вимогам, які висуваються до нього при оцінюванні визначених показників професійних та особистісних рис.

На другому етапі оцінювання професійних і особистісних рис персоналу визначаються показники для такого оцінювання. На цьому етапі обираються показники, за допомогою яких доцільно оцінювати професійні й особистісні риси персоналу у ЗВО.

На сьогодні вибір показників оцінювання професійних і особистісних рис персоналу досить великий, однак використовувати весь комплекс показників недоцільно, адже в такому разі розпорошується загальна оцінка персоналу за безліччю рис, що не є основними.

Що стосується самих показників, то можна запропонувати деякі з них: професійні знання, творчість у роботі, досвід практичної роботи, рівень освіти, самостійність у роботі, професійно-кваліфікаційний рівень, якість роботи, оперативність роботи, здатність до інноваційної діяльності, відповідальність, рівень трудової дисципліни, здатність до винахідництва, ритмічність роботи, продуктивність праці, обсяг виконаної роботи, соціально-психологічний клімат у колективі, надійність [9].

Отже, на другому етапі визначаються показники, за допомогою яких доцільно оцінювати професійні й особистісні риси персоналу у ЗВО.

Третім етапом оцінювання професійних та особистісних рис персоналу є обґрунтування оптимальної кількості показників для такого оцінювання. З метою встановлення оптимального комплексу показників

для оцінювання професійних і особистісних рис персоналу доцільно визначити показники таких рис, враховуючи чисельність персоналу, місце розташування закладу тощо.

Четвертий етап оцінювання професійних та особистісних рис персоналу у ЗВО передбачає встановлення ознак бальної оцінки показників таких рис. На цьому етапі за допомогою бального методу необхідно визначити ознаки показників професійних і особистісних рис персоналу у ЗВО. У таблиці наведено типові ознаки бальної оцінки деяких показників керівного персоналу [10].

П'ятий етап оцінювання професійних і особистісних рис персоналу у ЗВО – розрахунок індивідуального коефіцієнта його кар'єрного просування. На цьому етапі потрібно обчислити коефіцієнт кар'єрного просування для кожного працівника ЗВО.

Так, індивідуальний коефіцієнт кар'єрного просування персоналу ЗВО ($K_{\text{кл}}$) визначається за формулою:

$$K_{\text{кл}} = \frac{\sum_{i=1}^n K_i}{K_{\text{сзв}}},$$

де K_i – фактична кількість балів, отримана працівником під час оцінювання його професійних та особистісних рис за кожним i -им показником, балів;

$i = 1, \dots, n$ – кількість показників для оцінювання професійних і особистісних рис працівників ЗВО, од.;

$K_{\text{сзв}}$ – середньозважена кількість балів, отримана працівниками під час проведення оцінки їхніх професійних та особистісних рис, балів.

Термін дії індивідуального коефіцієнта кар'єрного просування персоналу ЗВО зазначається в індивідуаль-

Таблиця

Ознаки бальної оцінки деяких показників керівного персоналу

Показ-ники	Ознаки бальної оцінки показників	Оцін-ка
1. Професійні знання	1.1. Керівник має високий рівень професійних знань. Досить вдало розв'язує типові завдання, поставлені перед ним. Під час виконання своїх обов'язків використовує певні додаткові знання та знання світових стандартів аналогічної роботи, нові методи управління персоналом. Досить легко орієнтується в цілях і завданнях, які реалізуються закладом вищої освіти	Від-мінно
	1.2. Рівень професійних знань керівника відповідає середнім вимогам, тобто він виконує свою роботу на належному рівні та використовує існуючі й частково нові методи управління персоналом. Під час виконання своїх обов'язків інколи застосовує приклади аналогічної роботи керівників зарубіжних закладів. Орієнтується в цілях і завданнях, що реалізуються закладом вищої освіти	Добре
	1.3. Керівник має низький рівень професійних знань. Під час виконання роботи в нього можуть виникати певні складнощі. Використовує існуючі методи управління персоналом. Цілі й завдання, які реалізуються закладом вищої освіти, керівнику дещо не зрозумілі	Задо-вільно
2. Лідерські здібності	2.1. Керівнику властиві такі риси: наполегливість, майстерність, обдарованість, гарна пам'ять, гостра увага, продуктивне мислення. Не зупиняється у своєму трудовому розвитку, завжди прагне до вдосконалення. Його спосіб життя передбачає тісне поєднання трудової кар'єри та особистого життя	Від-мінно
	2.2. Спосіб трудового життя керівника передбачає поєднання його кар'єрного розвитку й частково особистого життя. Йому притаманні певні риси лідера, а саме: майстерність, добра пам'ять, зосередженість і спрямованість на досягнення поставленої мети. Ніколи не зупиняється на досягнутому	Добре
	2.3. Лідерські здібності в керівника розвинені неналежним чином, про що свідчить відсутність у нього таких рис, як гарна пам'ять, гостра увага та продуктивне мислення. Він намагається постійно щось вдосконалювати й досягти певних результатів, однак йому це не завжди вдається	Задо-вільно
3. Самостійність під час прийняття управлінських рішень	3.1. Керівник швидко вивчає ситуацію, що склалася, та приймає рішення. Значну увагу при прийнятті будь-якого рішення приділяє його теоретичній обґрунтованості. Бере на себе повну відповідальність за результати прийнятих рішень. Приймає рішення самостійно	Від-мінно
	3.2. Теоретична обґрунтованість рішення, яке приймається, відіграє для керівника незначну роль. Він бере на себе часткову відповідальність за результати прийнятих рішень. Рішення приймаються швидко та здебільшого якісно. Приймає рішення переважно самостійно й лише інколи за допомогою колег і підлеглих	Добре
	3.3. Рішення керівника не завжди вдалі. Теоретичній обґрунтованості рішення не приділяється належна увага. Керівник лише в окремих випадках бере на себе відповідальність за результати прийнятих рішень. Рішення приймаються повільно та здебільшого за відчутної сторонньої допомоги	Задо-вільно
4. Відповідальність	4.1. Керівник під час виконання своїх трудових обов'язків жодного разу не притягувався до дисциплінарної, матеріальної, адміністративної й кримінальної відповідальності. Це свідчить про високий рівень виконання ним трудових обов'язків	Від-мінно
	4.2. Керівник намагався виконувати свої обов'язки відповідно до посадової інструкції, проте інколи траплялися випадки незначного порушення трудової діяльності, за які він притягувався до відповідальності	Добре
	4.3. Керівник неодноразово притягувався до відповідальності у зв'язку з неналежним виконанням своїх трудових обов'язків, зазначених у його посадовій інструкції	Задо-вільно

Показ-ники	Ознаки бальної оцінки показників	Оцін-ка
5. Організаторські здібності	5.1. Керівник завжди досить вдало планує, організовує та контролює роботу своїх підлеглих. Також він уміє раціонально використовувати час. Роботу підлеглих керівник організовує так, щоб вони були завжди готові виконувати складні завдання	Від-мінно
	5.2. Організаторські здібності керівника відповідають середнім вимогам. Це проявляється в тому, що свій час він майже завжди використовує раціонально. Робота підлеглих планується та організовується так, що в більшості випадків вони готові виконувати складні завдання	Добре
	5.3. Рівень організаторських здібностей керівника низький. Це проявляється в нерациональному використанні його робочого часу. Робота підлеглих організована таким чином, що вони лише інколи готові виконувати поставлені перед ними складні завдання	Задо-вільно
6. Досвід практичної роботи	6.1. Керівник має дві вищі освіти або науковий ступінь (кандидата чи доктора наук). Стаж роботи за фахом становить до 10 років	Від-мінно
	6.2. Керівник має вищу освіту. Стаж роботи за фахом – до 5 років	Добре
	6.3. Керівник має незакінчену вищу або середню спеціальну освіту. Стаж роботи за фахом – до 2 років	Задо-вільно
7. Комунікативні риси	7.1. Керівник досить ефективно вміє налагоджувати ділові зв'язки. У критичних ситуаціях завжди зберігає спокій і вміння чітко оцінювати ситуацію в цілому, тобто його характерними рисами є: емоційна врівноваженість, стресостійкість, самовладання, рішучість та готовність брати на себе відповідальність	Від-мінно
	7.2. Керівник налагоджує ділові зв'язки доволі вдало. Йому притаманні такі риси: емоційна врівноваженість, стресостійкість, самовладання й рішучість. Завжди вислуховує проблеми підлеглих, однак не щоразу вдається їх розв'язати	Добре
	7.3. Комунікативні здібності керівника розвинені на низькому рівні. Про це свідчить відсутність у нього таких рис, як рішучість, стресова та емоційна стійкість. Проблеми підлеглих його не цікавлять, і допомагати їм в їх розв'язанні він не має бажання	Задо-вільно
8. Аналітичні здібності	8.1. Керівник має здатність аналізувати проблеми, уміння переконувати у своїй правоті. Він завжди детально й обґрунтовано висловлює свої думки, а отже, є цілеспрямованим та прагне досягти поставленої мети, що йому завжди вдається	Від-мінно
	8.2. Аналітичні здібності керівника розвинені належним чином. Він цілеспрямований та майже завжди досягає поставленої мети. Крім того, керівник уміє висловлювати свою думку як в усній, так і в письмовій формі	Добре
	8.3. Керівник має здібності аналізувати більшість проблем, які виникають у процесі його роботи й роботи підлеглих. Він цілеспрямований, однак не завжди досягає поставленої мети. Інколи висловлює свою думку з певними труднощами	Задо-вільно

Складено автором за: [8–9].

них планах кар'єрного просування працівників.

Таким чином, визначивши величину індивідуального коефіцієнта кар'єрного просування персоналу, можна зробити відповідні висновки щодо перспектив кар'єрного просування кожного працівника у ЗВО.

Завершальним етапом оцінювання професійних і особистісних рис

персоналу ЗВО є підбиття підсумків оцінювання персоналу та визначення перспектив його професійного розвитку [11, с. 32]. На цьому етапі на основі результатів оцінювання професійних та особистісних рис персоналу можна визначити три варіанти його професійного розвитку:

1) при отриманні працівником $K_{\text{кп}} > 1$ приймається рішення щодо

просування конкретного працівника далі по службовій ієрархії;

2) у разі отримання $K_{\text{кп}} = 1$ працівник залишається на тій самій посаді й питання щодо його подальшого просування вирішується за результатами наступного планового оцінювання його професійних і особистісних рис;

3) при отриманні $K_{\text{кп}} < 1$ працівник не відповідає посаді, яку обіймає. У такому разі може бути прийняте рішення про його звільнення або йому можуть рекомендувати курси з підвищення кваліфікації, навчання школах управління та менеджменту тощо.

Таким чином, оцінювання персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом у ЗВО. Проте для вітчизняної практики оцінювання персоналу досі характерна некомплектність, брак систематичності й регулярності в застосуванні процедур оцінювання. Тому для підвищення ефективності оцінювання пер-

соналу у ЗВО необхідно взяти таких заходів: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки через залучення його до самоаналізу діяльності та розроблення заходів із поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, окрім безпосереднього керівника, часто виступають колеги по роботі, підлеглі.

Водночас із метою ефективного використання трудового потенціалу ЗВО потрібно проводити оцінку професійних і особистісних рис працівників та застосовувати різні мотиваційні методи. Відповідно, перспективою подальших наукових досліджень в окресленому напрямі є розроблення дієвої системи мотиваційних методів для заохочення персоналу в закладах вищої освіти до ефективної й продуктивної праці.

Список використаних джерел

1. Соколовська В. В., Бабчинська О. І., Іванченко Г. В. Методи оцінки персоналу: роль та значення в управлінні. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 93–98. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.20.93>.
2. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776>.
3. Сиволап Л. А., Галіцина А. О. Дослідження сучасних методів оцінки персоналу. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.24>.
4. Лобза А. В., Щербина К. В. Розробка системи оцінки персоналу підприємства: реалізація підходу KPI. *Молодий вчений*. 2018. № 12 (64). С. 291–295. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-70>.
5. Лойко І. Г. Аналіз сучасних методів оцінювання персоналу. *Збірник наукових праць УкрДАЗТ*. 2014. Вип. 146. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.18664/1994-7852.146.2014.73887>.
6. Малтиз В. В., Тарасенко Ю. В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 484–489. URL: http://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/73.pdf.
7. Харун О. А. Аналіз сучасних методичних підходів до оцінки трудового потенціалу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 12. С. 354–358. URL: <http://global-national.in.ua/issue-12-2016/20-vipusk-12-serpen-2016-r/2317->

kharun-o-a-analiz-suchasnikh-metodichnikh-pidkhodiv-shchodo-otsinki-trudovogo-potentsialu-pidpriemstva.

8. Бучинська Т. В. Оцінка персоналу як важливий елемент ефективного управління. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 1(57). С. 59–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_1_12.

9. Грішнова О. А., Наумова О. О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Формування ринкової економіки*. 2010. № 2. С. 42–50.

10. Данилюк І. О. Теоретичні аспекти оцінки трудового потенціалу підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1. С. 50–52.

11. Стахів О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації. *Україна: аспекти праці*. 2007. № 1. С. 29–35. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/20039>.

Valentyna Litynska

Ph. D. (Economics), Associate Professor, Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine, litinskav@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9272-4118>

PROFESSIONAL DEVELOPMENT EVALUATION OF THE PERSONNEL OF THE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Abstract. *Personnel evaluation occupies a dominant place in the personnel management system. The focus on strengthening the reasonableness of managerial personnel decisions actualizes the issue of using a methodological toolkit for choosing effective and efficient methods of evaluating the personnel of a higher education institution. A well-designed personnel evaluation system performs a number of functions, which include influencing the motivation of employees, increasing productivity and quality of work, planning professional development and career, improving qualification characteristics, and making personnel decisions about remuneration, promotion and dismissal. The purpose of the research is to determine the methodical basis of personnel evaluation in the aspect of professional development in higher education institutions and to develop a step-by-step process for evaluating employees in these institutions. In particular, the existing approaches to the interpretation of the concept of "personnel evaluation" are characterized and the author's approach to the interpretation of this concept is described. The article also provides the goals of personnel evaluation, defines the functions of employee evaluation, and characterizes its principles. The greatest attention in the article is paid to the author's approach to the process of assessment of professional and personal qualities of employees of higher education institutions, consisting of six consecutive stages. The prospect of further scientific research in this area is the development of an effective system of motivational methods to encourage staff in higher education institutions to work efficiently and productively.*

Keywords: *personnel evaluation, higher education institution, personnel management, professional and personal qualities of employees, career.*

References

1. Sokolovska, V., Babchynska, O., & Ivanchenko, H. (2019). Methods of evaluation of personnel: the role and significance in management. *Agrosvit*, 20, 93-98. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.20.93> [in Ukrainian].
2. Didur, K. M. (2011). Modern methods of personnel evaluation. *Efektivna ekonomika*, 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776> [in Ukrainian].
3. Syvolap, L., & Halitsyna, A. (2021). Research of modern methods of personnel assessment. *Efektivna ekonomika*, 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.24> [in Ukrainian].
4. Lobza, A., & Shcherbina, K. (2018). Development of a system of staff assessment: implementing the approach of KPI. *Young Scientist*, 12(64), 291-295. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-70> [in Ukrainian].
5. Loiko, I. G. (2014). Analysis of modern methods of assessment of personnel. *Collection of Scientific Works of the Ukrainian State University of Railway Transport*, 146, 129-135. DOI: <https://doi.org/10.18664/1994-7852.146.2014.73887> [in Ukrainian].
6. Malyt, V. V., & Tarasenko, Y. V. (2018). Assessment of staff: modern methods and tools for its implementation. *Economy and society*, 19, 484-489. Retrieved from http://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/73.pdf [in Ukrainian].
7. Kharun, O. A. (2016). Analysis of modern methodological approaches to assess the employment potential of the company. *Global and national problems of economics*, 12, 354-358. Retrieved from <http://global-national.in.ua/issue-12-2016/20-vipusk-12-serpen-2016-r/2317-kharun-o-a-analiz-suchasnikh-metodichnikh-pidkhodiv-shchodo-otsinki-trudovogo-potentsialu-pidpriemstva> [in Ukrainian].
8. Buchynska, T. V. (2017). Staff evaluation as an important element of effective management. *Economics and enterprise management*, 1(57), 59-64. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_1_12 [in Ukrainian].
9. Hrishnova O. A., & Naumova, O. O. (2010). Evaluation of staff: current approaches to ensure the effectiveness. *Formation of a market economy*, 2, 42-50 [in Ukrainian].
10. Danylyuk, I. O. (2009). Theoretical aspects of the assessment of the labor potential of the enterprise. *Bulletin of economic science of Ukraine*, 1, 50-52 [in Ukrainian].
11. Stakhiv, O. (2007). Conducting a personnel assessment at the enterprise to encourage employees to improve their skills. *Ukraine: labor aspects*, 1, 29-35. Retrieved from <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/20039> [in Ukrainian].