

## РОЛЬ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАЦІ У СТИМУЛЮВАННІ УЧАСНИКІВ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

### THE ROLE OF WORK RESULTS EVALUATION IN MOTIVATING PARTICIPANTS IN EMPLOYMENT RELATIONS

Смолярова М.Л., к.ю.н., доцент,  
доцент кафедри конституційного, адміністративного та трудового права  
Національний університет «Запорізька політехніка»

У статті досліджується механізм оцінювання результатів праці за трудовим законодавством та визначається його роль у стимулюванні учасників трудових відносин. Оцінка результатів праці розглядається як елемент керівництва та управління і як система атестації працівників, що застосовується на підприємствах в тому чи іншому варіанті. Водночас надається характеристика процесу оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників, як необхідному засобу виявлення професійного та творчого потенціалу працівників підприємств, за результатами якого здійснюється стимулювання учасників трудових відносин з метою підвищення їх професійного рівня. Оскільки результати оцінки визначають професійний рівень та кваліфікацію працівників за ознаками, що безпосередньо пов'язані з виконуваною роботою, то вони будуть завжди основною умовою створення економічних і соціальних передумов для підвищення ефективності праці на підприємствах. Відсутність оцінки суттєво знижують активність працівників та продуктивність їх праці. На підприємствах встановлюються різні системи оцінки результатів праці, однак, жодна з них не є досконалою і достатньо розробленою. Дискусійні питання щодо оцінювання результатів праці досліджувалися і продовжують активно вивчатися вченими різних областей наук. Погляди вітчизняних і зарубіжних науковців щодо рівня об'єктивності та доцільності застосування окремих систем оцінки результатів праці є прямо протилежними.

Акцентовано, що ефективність суспільного виробництва неможливо без керівництва, управління та організації праці. Тому основою забезпечення цього має стати інститут оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників у системі трудового права, за допомогою якого повинно здійснюватися правове стимулювання учасників трудових відносин.

Аналізуються законодавство України у сфері оцінювання професійного рівня та кваліфікації працівників. Доведено, що наявність прогалин у законодавстві перешкоджає ефективній оцінці професійного рівня та кваліфікації працівників, що гальмує правильне розуміння ролі оцінки результатів праці у стимулюванні учасників трудових відносин. В зв'язку з цим виникає необхідність у розробці нових підходів до формування об'єктивної оцінки результатів праці, що впливатиме на результати діяльності підприємства в цілому. На основі виявлених недоліків у нормативно-правових актах розроблені пропозиції щодо вдосконалення механізму оцінювання результатів праці.

Грунтуючись на результатах аналізу праць вітчизняних та закордонних науковців з загальної теорії права та трудового права автором підкреслено, що проблемні питання оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників ще не достатньо досліджені, тому вимагають теоретичної розробки та розширення конкретних соціально-правових досліджень.

**Ключові слова:** оцінка результатів праці, професійний рівень, кваліфікація працівників, механізм оцінювання результатів праці, стимулювання, мотивація.

The article examines the mechanism of evaluating work results according to labor legislation and determines its role in stimulating participants in labor relations. Evaluation of labor results is considered as an element of leadership and management and as a system of certification of employees, which is used in enterprises in one or another version. At the same time, a description of the process of assessing the professional level and qualifications of employees is given, as a necessary means of identifying the professional and creative potential of employees of enterprises, based on the results of which the participants of labor relations are stimulated in order to increase their professional level. Since the assessment results determine the professional level and qualification of employees based on features directly related to the work performed, they will always be the main condition for creating economic and social prerequisites for improving labor efficiency at enterprises. The lack of evaluation significantly reduces the activity of employees and their productivity. Various systems for assessing work results are installed at enterprises, however, none of them is perfect and sufficiently developed. Discussion issues regarding the assessment of work results have been and continue to be actively studied by scientists in various fields of science. The views of domestic and foreign scientists regarding the level of objectivity and expediency of using separate systems for evaluating work results are directly opposite.

It is emphasized that the effectiveness of social production is impossible without leadership, management and labor organization. Therefore, the basis of ensuring this should be the institute of assessment of the professional level and qualifications of employees in the system of labor law, with the help of which legal stimulation of participants in labor relations should be carried out.

The legislation of Ukraine in the field of assessment of the professional level and qualifications of employees is analyzed. It has been proven that the presence of gaps in the legislation prevents effective assessment of the professional level and qualifications of employees, which inhibits the correct understanding of the role of assessment of work results in stimulating the participants of labor relations. In this connection, there is a need to develop new approaches to the formation of an objective assessment of work results, which will affect the results of the enterprise as a whole. On the basis of the identified shortcomings in the normative legal acts, proposals were developed to improve the mechanism for evaluating work results.

Based on the results of the analysis of the works of domestic and foreign scientists on the general theory of law and labor law, the author emphasized that the problematic issues of assessing the professional level and qualifications of employees have not yet been sufficiently researched, so they require theoretical development and expansion of specific socio-legal studies.

**Key words:** evaluation of work results, professional level, qualification of employees, mechanism of evaluation of work results, stimulation, motivation.

Оцінка професійного рівня та кваліфікації працівників завжди буде розглядатися у порівнянні з певними вимогами встановленими законодавством. Навіть такі загальні риси, як розум, фізична сила, ретельність визначаються в порівнянні з чимось, а отже, потребують оцінки. Відтак, правомірним є твердження, що оцінювати трудову діяльність працівників – це значить перевірити їх на відповідність кваліфікаційним характеристикам до певної професії. Але найчастіше оцінку професійного рівня

та кваліфікації здійснюють керівники підприємств, які згодом одноосібно приймають рішення щодо стимулювання певних працівників. Зрозуміло, що відсутність оцінки результатів праці справляє сильний вплив на процес роботи в напрямку її погіршення. Тому на підприємствах повинні розробляти показники та критерії оцінки результатів праці для ефективного стимулювання учасників трудових відносин, зміст яких дозволив би вирішити питання про наповнення трудової функції працівників.

Дослідженню питань у сфері правового стимулювання працівників присвячені праці як закордонних, так і вітчизняних вчених, а саме: Р.А. Калюжного, О.Я. Лапка, О.В. Малько, С.В. Мірошник, Т.О. Пікуля та ін. Крім цього, більшість вчених досліджуючи правові проблеми у сфері стимулювання учасників трудових правовідносин, поза увагою залишають питання щодо оцінки результатів праці. Водночас слід зазначити, що детального наукового дослідження ролі оцінки результатів праці у стимулюванні учасників трудових відносин в рамках трудового права ще не зроблено, у сучасних наукових працях це питання досліджувалося фрагментарно.

**Метою статті** є дослідження механізму оцінювання результатів праці за трудовим законодавством та визначення його ролі у стимулюванні учасників трудових відносин.

Фактором, що забезпечує підвищення рівня організації праці і виробництва є мотивація праці, важливою складовою якої виступає оцінка професійного рівня та кваліфікації працівників. Звісно, що відсутність оцінки суттєво знижують активність працівників та продуктивність їх праці. На підприємствах встановлюються різні системи оцінки результатів праці, однак, жодна з них не є досконалою і достатньо розробленою. Дискусійні питання щодо оцінювання результатів праці досліджувалися і продовжують активно вивчатися вченими різних областей наук, Погляди вітчизняних і зарубіжних науковців щодо рівня об'єктивності та доцільності застосування окремих систем оцінки результатів праці є прямо протилежними. Тому, приступаючи до аналізу проблемних питань щодо дієвості механізму оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників у науці трудового права, окреслимо найбільш проблемні аспекти, на яких буде побудовано дане дослідження. На наш погляд, необхідно чітко визначити поняття оцінювання професійного рівня та кваліфікації працівників у трудовому праві на відміну від оцінювання працівників за результатами праці з економічної, психологічної, соціальної, інших точок зору. Насамперед, з'ясуємо дефініції термінів «рівень професійної діяльності» та «кваліфікація». У юридичному словнику термін «рівень професійної діяльності» визначається як характеристика професійної діяльності за ознаками певної сукупності професійних завдань та обов'язків, які виконує працівник. У сфері праці розрізняють такі рівні професійної діяльності:

- стереотипний (рівень використання) – уміння використовувати налагоджену систему (об'єкт діяльності) під час виконання конкретних завдань діяльності, та знання призначення об'єкта і його основних (характерних) властивостей;

- операторський – уміння готувати (налагоджувати) систему і керувати нею під час виконання конкретних завдань діяльності та знання принципу (основних особливостей) побудови й принципу дії системи на структурно – функціональному рівні;

- експлуатаційний – уміння під час виконання конкретних завдань діяльності тестувати та аналізувати роботу системи з метою виявлення та усунення пошкоджень і знання методів аналізу функціонування системи та методів пошуку й усунення пошкоджень;

- технологічний – уміння під час виконання конкретних завдань діяльності здійснювати розробку систем, що відповідають заданим характеристикам (властивостям), і знання методів синтезу та технологій розробки систем і способів їх моделювання;

- дослідницький – уміння проводити дослідження систем з метою перевірки їх відповідності заданим властивостям, уміння вибирати з множини систему, що дозволяє найбільш ефективно вирішувати завдання діяльності, знання методики дослідження систем та методів оцінки ефективності їх застосування [1].

Згідно зі ст. 1 Закону України «Про вищу освіту» під кваліфікацією розуміється офіційний результат оціню-

вання і визнання, який отримано, коли уповноважена установа встановила, що особа досягла компетентностей (результатів навчання) відповідно до стандартів вищої освіти, що засвідчується відповідним документом про вищу освіту [2]. Тобто, кваліфікація це здатність працівника виконувати конкретні завдання та обов'язки в межах певного виду діяльності. У науковій літературі визначають два параметри кваліфікації: рівень професійної діяльності, що визначається складністю та обсягом завдань та обов'язків робіт та освітньо-кваліфікаційний рівень, що має відповідати рівню професійної діяльності. У документах про освіту чи інших документах про професійну підготовку кваліфікація визначається через певну професію за Кваліфікаційними характеристиками посад [3].

Механізм оцінювання професійного рівня та кваліфікації працівників визначається у «Методичних рекомендаціях щодо критеріїв оцінювання професійних знань, умінь і навичок, переліку засобів вимірювання професійних знань, умінь і навичок, анкет самооцінювання за результатами неформального професійного навчання» (далі – методичні рекомендації), які були схвалені протоколом № 1 від 24.09.2015 р. на засіданні Міжвідомчої робочої групи з розробки нормативно-правових актів з питань підтвердження результатів неформального професійного навчання осіб за робітничими професіями [4]. Зрозуміло, що методичні рекомендації були розроблені з метою забезпечення єдиних підходів до розробки критеріїв оцінювання професійних знань, умінь і навичок, переліку засобів вимірювання професійних знань, умінь і навичок, анкет самооцінювання, а також дотримання прозорості, об'єктивності та забезпечення якості проведення процедури оцінювання професійних знань, умінь і навичок. Крім того, оцінювання професійного рівня та кваліфікації працівників за змістом методичних рекомендацій спрямоване на внесення судження щодо того, що особа знає, розуміє і вмє робити. Для цього рекомендується створити систему показників у вигляді набору типових професійних критеріїв щодо знань та умінь (як особа повинна робити і що для цього вона має знати) в рамках кожної трудової дії. Для цього складається опис видів робіт (основних трудових функцій). Перелік видів робіт (основних трудових функцій) та їх описів рекомендується визначати для кожного кваліфікаційного рівня відповідно до професійного стандарту професії із урахуванням змісту, характеру та складності виконуваних робіт [4].

Звісно, що оцінка професійного рівня та кваліфікації працівників є однією з найбільш важливих функцій роботодавця, кадрових служб підприємств та представницьких органів трудового колективу. Тому роботодавець приділяє особливу увагу кадровому складу підприємства, вивчаючи його структуру, поведінку та мотиви працівників, для ухвалення подальших рішень, пов'язаних із стимулюванням учасників трудових відносин. Для того щоб оцінка була справедливою, а її сенс був зрозумілим і мав мотиваційний характер, її треба проводити за основним місцем роботи працівників, за тими її аспектами, які прямо пов'язані з працею та її результатами. Однак важливо оцінити й особисті якості працівника, високий рівень яких є передумовою ефективної трудової діяльності. Після визначення того, що треба оцінювати, виникають нові проблеми. Як установити ті елементи (показники), що входять до змісту оцінки, і як виміряти величину того чи іншого показника? Розв'язання цих проблем досягається використанням різних методів оцінки [5, с. 59]. Так, методичними рекомендаціями в процесі оцінювання пропонується перевіряти здатність особи виконувати певний вид професійної діяльності шляхом використання різних інструментів оцінювання професійних знань, умінь та навичок, які необхідні для присвоєння професійної кваліфікації певного рівня. Під час оцінювання рекомендується застосовувати засоби вимірювання результатів

неформального навчання: контрольно-оціночні матеріали: (екзаменаційні білети, контрольні та тестові завдання, кваліфікаційні пробні роботи тощо), інструменти, обладнання, матеріали та інші засоби відповідно до рівня кваліфікації та технологічних вимог. Оціночні матеріали включають комплекс взаємоузгоджених оціночних засобів (завдань), їх специфікацій, а також організаційно-методичних та інструктивно-довідкових документів, що забезпечують оцінку компетенцій особи.

Для забезпечення об'єктивності і прозорості процесу оцінювання, щоб результат оцінювання мінімально залежав від суб'єкта оцінювання (повністю суб'єктивність усунути неможливо), рекомендується всі умови його отримання максимально регламентувати, матеріали уніфікувати, а оціночні засоби стандартизувати. Доцільним є розробка програми оцінювання, яка вміщує сукупність покрокових логічних операцій та дозволяє зробити висновок про кількість та типи завдань, що необхідні для висновок про наявність кваліфікації (або її частини) [4].

Для оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників на підприємствах доцільним є використання досвіду передових підприємств Японії. Оцінка результатів праці тісно пов'язана зі специфікою японської філософії виробництва, яка ґрунтується на визначенні здібностей кожного працівника. У зв'язку з цим, оцінка професійного рівня та кваліфікації передбачає визначення результатів праці працівника, його здібностей, вмінь, характеру та здатності до певного виду діяльності. За результатами такої оцінки приймаються рішення з питань управління кар'єрою цього працівника, що в свою чергу має важливе значення для мотивації працівників. Другою особливістю оцінки кадрів на японських підприємствах є її регулярність, обов'язковість для всіх, що створює нормальний психологічний клімат у колективі. Документальною основою даної оцінки є оціночні листи або картки оцінки кадрів [6, с. 45]. На практиці застосовується безліч способів оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників, які дають різні за рівнем об'єктивності результати, що сприяє на можливості стимулювати учасників трудових відносин. Мотивація здійснюється за рахунок заздалегідь обіцяних позитивних наслідків, які, зазвичай, законодавчо закріплені, однак за особою залишається право вибору варіанту поведінки [7, с. 29].

Оцінка професійного рівня та кваліфікації працівників можлива шляхом проведення атестації. Так, стаття 1 Закону України «Про професійний розвиток працівників» визначає атестацію працівників як процедуру оцінки професійного рівня працівників кваліфікаційним вимогам і посадовим обов'язкам, проведення оцінки їх професійного рівня [8]. Метою проведення атестації працівників буде не тільки вдосконалення трудової діяльності працівників, підвищення ефективності роботи усіх структурних підрозділів підприємства, розстановка та виховання кадрів, але й стимулювання підвищення кваліфікації, ініціативності, творчої активності і відповідальності за доручену роботу [9, с. 11]. Крім цього, результати атестації не завжди будуть пов'язані з позитивними наслідками для особи.

За твердженням Г.О. Галайди й В.Б. Васюти після визначення об'єкту оцінки результатів праці, актуальною стає проблема вибору показників, що відбивають її зміст. Так, одні показники можуть характеризувати

загальні для всіх працівників підприємства сторони трудової діяльності й у такий спосіб визначається приналежність працівника до конкретної організаційно-соціальної системи, інші визначають норми щодо виконання специфічних професійних завдань, обов'язків та повноважень за певною посадою, і на підставі цього встановлюють відповідність працівника професійним вимогам. При оцінці результатів праці в першу чергу оцінюються показники кількості, якості, складності й витрат праці на основі її інтенсивності. З огляду на те, що якісні сторони будь-якого явища погано піддаються кількісному виміру, фахівці в області оцінки результатів праці дотепер не залишають спроб знайти найбільш об'єктивні методи кількісного виміру якості праці. Під оцінкою якості праці, що являє собою порівняння якісних характеристик живої конкретної праці з працею, прийнятою за еталон, розуміється кількісне значення рівня якості праці працівника. Така оцінка стимулює розвиток професійних й особистих якостей працівника, сприяє зростанню продуктивності праці і досягненню стратегічних цілей підприємства. Крім еталона, у якості якого може виступати праця найкращих працівників, при оцінці якості праці часто використовується поняття норми праці, під якою розуміється результат праці, досягнутий працівником, здатним до її виконання, що пройшов навчання і має достатній досвід роботи. На сучасному етапі роботодавцями найчастіше використовуються системи оцінки результатів праці: за заслугами працівників, за видами робіт, за діловими якостями працівників [10, с. 272]. Ефективність суспільного виробництва неможливо без керівництва, управління та організації праці. Тому основою забезпечення цього має стати інститут оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників у системі трудового права, за допомогою якого повинно здійснюватися правове стимулювання учасників трудових відносин.

Для підвищення дієвості процедури оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників, а також для того, щоб її механізм був зрозумілий і чинив мотиваційний вплив, вона повинна проводитися за результатами основної діяльності й охоплювати ті аспекти, що пов'язані безпосередньо з працею. Однак, передумовою ефективної трудової діяльності є високий рівень особистих якостей працівника, отже, їх також необхідно оцінювати.

Отже, систематична оцінка результатів праці, що складає ядро мотивації трудової діяльності учасників трудових відносин і забезпечує досягнення поставлених цілей, дозволяє роботодавцю вільно обирати форми й методи оцінювання працівників з урахуванням специфіки їх роботи. Але, критерії оцінювання професійного рівня та кваліфікації працівників, не тільки повинні розроблятися та затверджуватися роботодавцями, а й обов'язково погоджуватися із представницькими органами трудового колективу підприємства.

Наявність прогалин у законодавстві з питань оцінки результатів праці перешкоджає ефективній оцінці професійного рівня та кваліфікації працівників, що гальмує правильне розуміння ролі оцінки результатів праці у стимулюванні учасників трудових відносин. В зв'язку з цим виникає необхідність у розробці нових підходів до формування об'єктивної оцінки професійного рівня та кваліфікації працівників, що впливатиме на результати діяльності підприємства в цілому.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Юридичний словник. URL: <https://kodeksy.com.ua/dictionary/riven> (дата звернення: 15.12.2022).
2. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 37–38. Ст.2004.
3. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників : Наказ Міністерства промислової політики від 22.03.2007 № 120. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va120581-07/print>(дата звернення: 17.12.2022).
4. Методичні рекомендації щодо критеріїв оцінювання професійних знань, умінь і навичок, переліку засобів вимірювання професійних знань, умінь і навичок, анкет самооцінювання за результатами неформального професійного навчання. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/8111.html?PrintVersion> (дата звернення: 18.12.2022).

5. Кузьменко Л. М. Проблеми проведення оцінки персоналу. *Економіка і маркетинг в XXI сторіччі*. 2008. С. 160–162.
6. Ситнік О. Д. Оцінка персоналу в системі мотивації. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 11. С. 84–87.
7. Калюжний Р.А, Лапка О.Я., Пікуля Т.О. Правові стимули в механізмі правового стимулювання. К. : «МП Леся», 2013. 204 с.
8. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI / *Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України*. 2012. № 39. Ст. 462.
9. Голосніченко І.П., Іщенко Ю.В., Парасюк М.В., Шакур В.І. Особливості проходження служби рядовим та начальницьким складом органів внутрішніх справ : навчальний посібник. Київ : Українська академія внутрішніх справ, 1994. 41 с.
10. Галайда Г.О. Концептуальне моделювання систем мотивації праці. *Региональные перспективы*. 2001. № 5–6. С. 271–273.