

*Середа Д. В.,**науковий співробітник відділу досліджень
і статистики пожеж науково-дослідного центру технічного регулювання
Українського науково-дослідного інституту цивільного захисту**Климась Р. В.,**начальник відділу досліджень і статистики пожеж
науково-дослідного центру технічного регулювання
Українського науково-дослідного інституту цивільного захисту*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПЕЦІАЛІСТІВ ДОСЛІДНО-ВИПРОБУВАЛЬНИХ ЛАБОРАТОРІЙ У СФЕРІ ПОЖЕЖНОЇ БЕЗПЕКИ

Анотація. Стаття присвячена проблемі оцінювання професійної компетентності у сфері пожежної безпеки персоналу, що працює у дослідно-випробувальних лабораторіях територіальних органів Державної служби України з надзвичайних ситуацій. Оскільки результати оцінки визначають становище фахівця на службі та перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором покращення трудової діяльності та ставлення до своїх посадових обов'язків. У статті було розглянуто методологічні аспекти оцінювання персоналу та проаналізовано останні дослідження та публікації з цього питання. Визначено місце оцінки фахівців дослідно-випробувальних лабораторій серед інших функцій управління персоналом. Встановлено, що найбільш ефективним способом оцінки компетенцій є вирішення ситуаційних задач з урахуванням специфіки тієї посади, що займає співробітник. Ураховуючи завдання, що покладені на дослідно-випробувальні лабораторії, визначено перелік компетенцій, за якими слід здійснювати професійне оцінювання її фахівців. Оцінка персоналу за визначеними компетенціями надасть керівництву інформацію про знання і уміння кожного співробітника, його вміння застосовувати їх у практичній роботі, а також поведінку та особисті якості. За результатами дослідження запропоновано найбільш ефективні методи оцінки персоналу, що придатні для практичного впровадження під час проведення оцінювання компетентності персоналу дослідно-випробувальних лабораторій, що дасть визначення відповідності якісних характеристик фахівця займаній посаді, ділових якостей, результатів праці із відповідним обладнанням, знання нормативних та керівних документів, що регламентують діяльність, можливість реалізації професійних навичок та ефективного розвитку діяльності лабораторії. Таким чином, керівництво на підставі отриманої інформації щодо результатів оцінювання персоналу зможе приймати обґрунтовані рішення, що вплинуть на підвищення показників діяльності дослідно-випробувальної лабораторії.

Ключові слова: дослідно-випробувальні лабораторії, оцінка персоналу, система управління, критерії оцінювання, методи оцінки.

Постановка проблеми. Сьогодні проблема оцінки роботи персоналу поки не має конкретного загально визнаного

рішення. Є безліч методик, стандартних і нестандартних, що допомагають оцінити окремі параметри діяльності персоналу організації. Проте додаткових досліджень потребує питання з визначення показників та критеріїв оцінювання професійної компетенції фахівців дослідно-випробувальних лабораторій територіальних органів ДСНС України (далі – ДВЛ), аби сам процес оцінювання мав мотиваційне й адаптаційне спрямування, що дозволяло б керівництву використовувати отримані про нього дані у процесі професійного зростання, а також підвищення ефективності діяльності підрозділу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інструментарій для оцінки персоналу з'явився ще на початку ХХ ст. у великих компаніях США. На теренах пострадянських країн над проблемами оцінки персоналу працював ряд вчених, зокрема, Е.В. Маслов, А.М. Виноградський, Е.А. Борисова, Ф.І. Хміль, Л.Д. Кудряшова [1; 2; 3; 4; 5].

Найбільш часто питання оцінки персоналу досліджується в рамках всього комплексу управління персоналом, а самій оцінці як важливого складнику кадрового управління присвячено лише декілька робіт, у яких розглядаються лише окремі аспекти кадрової оцінки.

Автор праці [2] оцінку персоналу розглядає як функцію управління, за допомогою якої відбувається обґрунтування прийняття будь-якого управлінського рішення.

Оцінка персоналу має здійснюватися з метою: прийняття кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі; забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу; орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямку [6].

У роботі [7] автором проведено оцінку діяльності ДВЛ за так званним комплексним оціночним балом, що розраховувався за кількісними показниками їх оперативно-службової діяльності. Під час проведення оцінювання не враховувалася інформація про фахівців ДВЛ, ефективність їх роботи, потенційні можливості спеціалістів та перспективи кар'єрного зростання, причини неефективної роботи окремих спеціалістів, потреби та пріоритети в навчанні, підвищення кваліфікації, бажання і надії працівників, а також шляхи удосконалення організації праці.

Метою статті є аналіз наявних методів професійного оцінювання персоналу, придатних для практичного впровадження, у процесі проходження ними служби в ДВЛ територіальних органів ДСНС України та визначення компетенцій оцінювання.

Виклад основного матеріалу. Оцінка персоналу – це процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці із відповідним обладнанням, знання нормативних документів, що регламентують діяльність.

Оцінку компетентності персоналу використовують як елемент управління і як систему атестації кадрів. Водночас це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу ДВЛ, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника та підвищення його кваліфікації. Оскільки результати оцінки визначають становище фахівця на службі та перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором покращання трудової діяльності та ставлення до посадових обов'язків.

Оцінка персоналу є доволі складним процесом як в методичному, так і в організаційному плані.

Передусім потрібно зазначити, що єдиної універсальної методики, придатної для вирішення всього комплексу завдань, що пов'язані з оцінкою персоналу, просто не існує. У зв'язку з цим кожна галузь, де будь-яким чином порушується питання оцінки професійної готовності, розглядає її по-своєму, при цьому не виходячи за межі своїх повноважень.

Оцінка персоналу може повноцінно виконувати притаманні їй функції за умов об'єктивного, надійного, достовірного, комплексного оцінювання та мати можливість прогнозу потенціального зростання персоналу. Крім того, методи оцінки повинні відповідати організаційній структурі підрозділу, виду і змісту діяльності, бути простими та зрозумілими для сприйняття, а також включати 5–6 кількісних показників і поєднувати письмову й усну форму.

У світі налічується близько двох десятків методів оцінювання персоналу, що умовно поділяються на три групи [8]. До першої групи належать методи описового характеру, що характеризують якості людини без кількісного їх вираження. До другої групи належать методи, в основу яких покладені як описовий принцип, так і кількісні вимірювання, які визначаються на базі первинних якісних описів. До третьої групи належать методи, в результаті використання яких можна отримати з достатнім ступенем об'єктивності кількісну оцінку професійних якостей осіб, тобто кількісні показники оцінювання.

Методи, включені до першої групи зазвичай мають вольовий, суб'єктивний характер. До них можна віднести:

- біографічний метод – оцінка керівників і працівників згідно з даними їхньої біографії і так званих «мандатних» даних;

- систему вільних усних і письмових характеристик, сутність якої полягає в тому, що керівник вищого рангу (або група керівників) описують найбільш значущі успіхи або упущення в роботі підлеглих за визначений період їх діяльності та здійснюють у зв'язку з цим певне оцінювання;

- оцінку зробленого – здійснюється опис і оцінка того, що зроблено керівником за певний період діяльності;

- метод групової дискусії – вільна бесіда групи керівників (або експертів) з керівниками та працівниками щодо їх діяльно-

сті та вибір за певними критеріями найбільш активних, самостійних, інформованих, логічно мислячих людей;

- метод еталона – вибір за певними критеріями та факторами найкращих керівників, які приймаються за еталон, і порівняння з ними всіх останніх працівників;

- матричний метод – порівняння фактичних якостей керівника з набором якостей, необхідних для отримання цієї посади;

- систему вільного вибору оціночних характеристик за готовими зразками та необхідного вибору оціночних характеристик за готовими зразками, коли відбувається порівняння реальних якостей працівника із завчасно підготовленими характеристиками.

До другої групи методів входять:

- метод підсумкових оцінок – експертами визначається частота прояву («постійно», «часто», «іноді», «рідко», «ніколи») у керівників тих або інших якостей і присвоєння тих чи інших бальних оцінок за той чи інший рівень частоти;

- система заданого групування керівників – вибір відокремленої кількості факторів оцінки, розподіл керівників за цими факторами на чотири групи (зазвичай «відмінний керівник», «добрий керівник», «задовільний керівник», «незадовільний керівник») і подальшу, так звану «пульсацію», тобто заміну добрих керівників відмінними, задовільних – добрими і відмінними;

- тестування – оцінка керівників згідно зі ступенем вирішення ними підготовлених професійних завдань (тестів) і встановлення на цій основі кількісних показників, які визначають рівень їх якостей.

До третьої групи методів належать:

- метод рангового порядку – керівник (або група керівників), виходячи з певних критеріїв оцінки, здійснює розподіл працівників, яких він оцінює по порядку від самого кращого до самого «поганого»; в такому разі підсумкова оцінка визначається як сума отриманих працівниками порядкових номерів;

- метод парних порівнянь працівників – здійснюється засобом їх послідовного попарного порівняння по всій сукупності факторів оцінки з точки зору загальної відносної цінності для організації;

- метод заданої бальної оцінки (або метод присвоєння балів) – присвоєння попередньо зумовленої кількості балів за кожне досягнення керівника з наступним визначенням його загального ділового рівня у вигляді суми набраних балів;

- метод вільної бальної оцінки – присвоєння керівником (або експертом) певної суми балів за встановленою шкалою кожній якості працівника та загальна його оцінка у вигляді суми балів або середнього балу.

Крім того, всі методи оцінки поділяються на традиційні та нетрадиційні. Перші сфокусовані на окремому працівникові та ґрунтуються на суб'єктивній оцінці керівника або колег. До них належать біографічний і описовий методи, методи анкет, інтерв'ю, тестування, самооцінка, методи попарного порівняння, еталона, заданого розподілення, спостереження, припусового відбору, рейтингові шкали и так далі. Традиційні методи ефективні у великих ієрархічних організаціях, що працюють в умовах досить стабільного зовнішнього середовища. Їхніми недоліками є те, що оцінка дається окремому працівнику без урахування цілей організації, ґрунтується на оцінці керівника за повного ігнорування думки колег по роботі, підлеглих, клієнтів тощо; орієнтується на минуле (досягнені

результати) і не враховуються довгострокові перспективи розвитку організації і працівника. Нетрадиційні методи – це методи управління по цілям, 360 градусів, ассесмент-центр, оцінка по компетенціях, деякі інструменти психологічної діагностики й інші. Дані методи розглядають робочу групу (підрозділ, колектив) і ставлять акцент на оцінці працівника його колегами та здатності працювати в групі; оцінка окремого працівника та робочої групи проводиться з урахуванням результатів всієї організації; до уваги береться не тільки успішне виконання сьогоденних функцій, а й здібності до професійного розвитку, підвищення кваліфікації та отримання нових знань за напрямками, встановленими керівними документами, що регламентують діяльність ДВЛ.

Український науково-дослідний інститут цивільного захисту (далі – УкрНДЦЗ) відповідно до завдань, передбачених Статутом [9] і керівними документами, що регламентують діяльність ДВЛ, здійснює координацію дослідної та випробувальної діяльності лабораторій, а також наукове і методичне керівництво їх діяльності. ДВЛ відповідно до Положення [10] та Наставови [11] створені для проведення комплексу робіт, пов'язаних з дослідженням пожеж і причин їх виникнення, проведенням випробувальних і дослідних робіт, а також здійсненням заходів контролю за якістю виконання суб'єктами господарської діяльності робіт із вогнезахисного оброблення виробів, матеріалів, конструкцій і технічного обслуговування первинних засобів пожежогасіння.

Оскільки найбільш ефективним способом оцінки компетенцій являється вирішення ситуаційних задач з урахуванням специфіки тієї посади, що займає співробітник, пропонується здійснювати оцінку фахівців ДВЛ за наступними компетенціями (рис. 1).

Оцінка співробітників ДВЛ за наведеним вище компетенціями надасть інформацію про знання і уміння співробітника, його вміння застосовувати їх у практичній роботі, а також поведінку та особисті якості.

Проаналізувавши інструментарій системи оцінки, найбільш ефективними методами, на думку авторів, можуть бути:

1) метод 360 градусів – працівник оцінюється своїм керівником, колегами і підлеглими (серед переваг методу: визначення потреби у навчанні працівника в рамках тих компетенцій, які необхідно розвивати);

2) матричний метод – один із найбільш поширених описових методів (його суть полягає у порівнянні фактичних якостей працівників з набором якостей, необхідних згідно з посадою);

3) метод компетенції – це навички, знання, цінності, виявлені в поведінці людини, що сприяють успішному досягненню результатів діяльності (серед переваг методу є мотивування працівників на освоєння високої якості виконання роботи).

Висновки. Таким чином, оцінка співробітників ДВЛ – це цілеспрямований процес визначення відповідності якісних

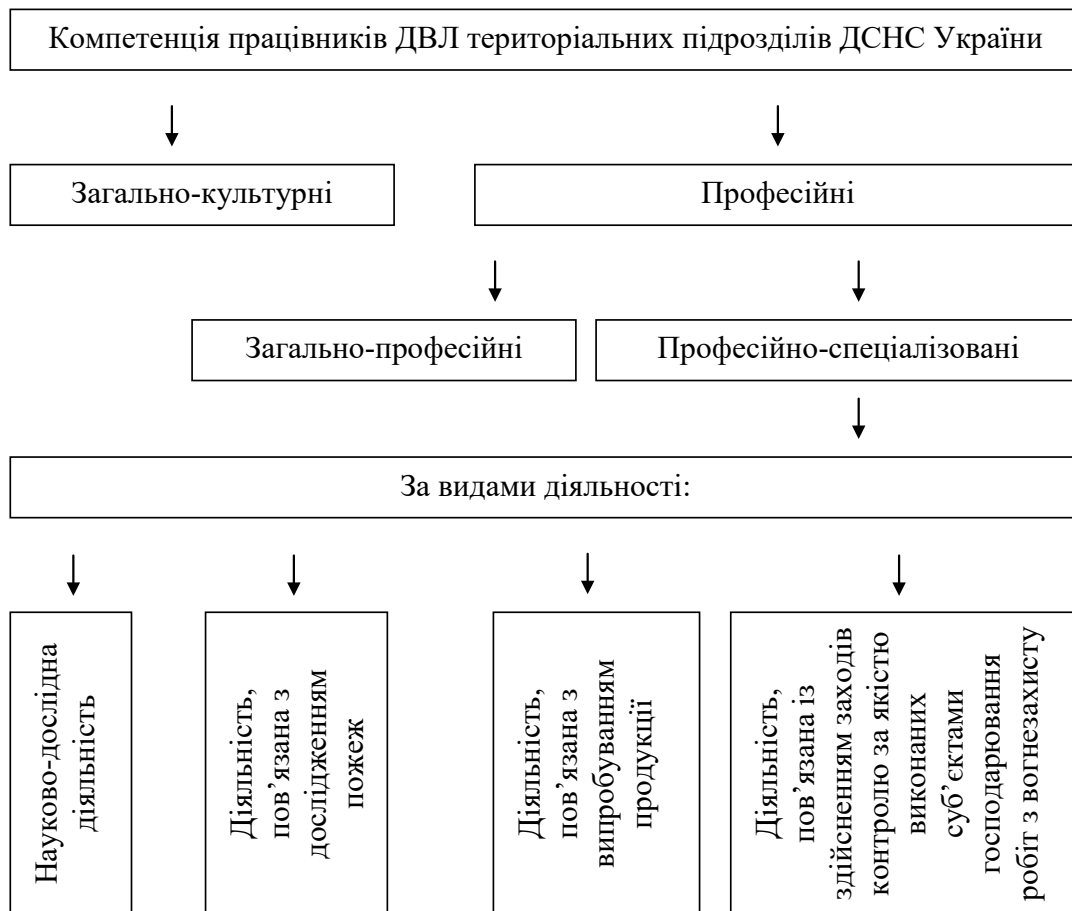


Рис. 1. Перелік компетенцій працівників ДВЛ територіальних органів ДСНС України

характеристик фахівця займаній посаді, можливість реалізації професійних навичок та ефективного розвитку діяльності лабораторії, що дає керівництву інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. З огляду на результати досліджень запропоновано такі методи оцінювання професійної компетенції фахівців ДВЛ: метод 360 градусів, матричний метод та метод компетенції.

Література:

1. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие / под ред. П.В. Шеметова. Москва : ИНФРА-М, 2007. 325 с.
2. Виноградський М.Д. Управління персоналом : навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. 2-ге видання. Київ : Центр учбової літератури, 2003. 502 с.
3. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. Санкт-Петербург : Издательство «Питер», 2002. 256 с.
4. Хміль Ф.І. Управління персоналом : навч. посібник. Київ : Видавничий центр «Академія», 2006. 488 с.
5. Кудряшова Л.Д. Системно-психологическая оценка кадров руководителей и управленческих систем. Кишинев, 1983. 249 с.
6. Пугачев В.П. Руководство персоналом: учебник. Москва : Аспект Пресс, 2006. 416 с.
7. Шалупін А.В., Богущ Н.М. Оцінювання діяльності дослідно-випробувальних лабораторій у 2010 році за комплексним оціночним балом. *Науковий журнал. Науковий вісник УкрНДПБ* №1 (23). Київ : УкрНДПБ, 2011. 186 с.
8. Меньшиков Л.И. Деловая оценка работников в сфере управления. Москва : Экономика, 1974. 159 с.
9. Наказ ДСНС України Про затвердження Статуту Українського науково-дослідного інституту цивільного захисту від 03 липня 2014 року № 359.
10. Наказ Держтехногенбезпеки Про затвердження примірною Положення про дослідно-випробувальну лабораторію територіального органу Держтехногенбезпеки України від 18 травня 2012 року № 133.
11. Наказ МНС України Про затвердження Настанови з організації діяльності дослідно-випробувальної лабораторії Головного управління (управління) МНС України в області та м. Києві від 15 травня 2006 року № 289.

Sereda D., Klymas R. Methodological aspects of evaluation of professional competence of experience-testing laboratories of territorial bodies of the civil service of Ukraine

Summary. The article is devoted to the problem of evaluation of professional competence in the field of fire safety of personnel working in the testing and testing laboratories of the territorial bodies of the State Service of Ukraine for Emergency Situations. As the results of the assessment determine the position of the specialist in the service and the prospect of his or her transfer, they are an important motivational factor for improving work and attending to their job responsibilities. The article reviews the methodological aspects of staff assessment and analyzes recent research and publications on the subject. The place of evaluation of the specialists of the test laboratories among other functions of personnel management is determined. It is established that the most effective way of assessing competencies is to solve situational problems, taking into account the specifics of the position occupied by the employee. Considering the tasks assigned to the testing laboratories, a list of competences for which the professional evaluation of its specialists should be carried out is determined. Assessment of staff by specific competencies will provide management with information about each employee's knowledge, ability, ability to apply them in practical work, as well as behavior and personal qualities. According to the results of the research, the most effective methods of personnel assessment are proposed, which are suitable for practical implementation during the assessment of the competence of the staff of the testing and testing laboratories, which will determine the conformity of the qualitative characteristics of the specialist with his/her position, business qualities, results of work with appropriate equipment, knowledge of regulatory and guidance documents governing the activity, the ability to implement professional skills and the effective development of activities in laboratories. Thus, the management, based on the information received, on the results of the staff evaluation will be able to make informed decisions that will increase the performance of the testing laboratory.

Key words: testing laboratories, staff evaluation, management system, evaluation criteria, evaluation methods.