

УДК 001.4; 389.1

С.А. Філатов
кандидат технічних наук, доцент,
Університет економіки та права «КРОК»

С.Ю. Іванюта
студент дистанційної форми навчання,
Університет економіки та права «КРОК»

Методологічні аспекти оцінювання персоналу випробувальних лабораторій

У статті визначено основні чинники формування ефективності технічних послуг випробувальних лабораторій, перспективи та напрями їх розвитку. Досліджено методологічні аспекти оцінювання компетентності персоналу випробувальних лабораторій. Розглянуто базові методи оцінювання якості роботи працівників.

Ключові слова: оцінювання персоналу, система управління якістю, випробувальні лабораторії.

С.А. Филатов
кандидат технических наук, доцент,
Университет экономики и права «КРОК»

С.Ю. Иванюта
студент дистанционной формы обучения,
Университет экономики и права «КРОК»

Методологические аспекты оценки персонала испытательных лабораторий

В статье приведены основные факторы формирования эффективности технических услуг испытательных лабораторий, перспективы и направления их развития. Исследованы методологические аспекты оценки компетентности персонала испытательных лабораторий. Рассмотрены базовые методы оценки качества работы сотрудников.

Ключевые слова: оценка персонала, система управления качеством, испытательные лаборатории.

S.A. Filatov
Ph.D., Associate Professor
«KROK» University»

S.Y. Ivanyuta
student of distance learning,
«KROK» University»

Methodological aspects of testing laboratories personnel assessment

The article presents the main factors of effectiveness of the technical services of testing laboratories, and the prospects for their development. The methodological aspects of evaluation of personnel competence of testing laboratories were investigated. The basic methods of evaluating the performance of employees were considered.

Keywords: evaluation of personnel, quality management systems, testing laboratories.

Постановка проблеми

В умовах стрімкого підвищення конкуренції на ринку товарів і послуг та з урахуванням посиленої уваги до правових норм захисту споживачів усе більшої актуальності набуває питання вдосконалення ефективності технічних послуг випробувальних лабораторій. Запорукою якості таких послуг, як правило, є акредитація цих лабораторій, яка забезпечує довіру до них шляхом підтвердження компетентності, забезпечення вимог щодо взаємного визнання результатів діяльності лабораторій в одній і тій же сфері діяльності. Тому для забезпечення успішності діяльності випробувальних лабораторій необхідно мати висококваліфікований персонал. За допомогою функціонування налагодженої системи оцінювання якості персоналу можливо виявити якісний склад кадрового потенціалу лабораторії, його сильні та слабкі сторони, а також основу для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівників, підвищення їх кваліфікації. Таким чином, дослідження методологічних аспектів оцінювання персоналу випробувальних лабораторій є важливим та перспективним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Важливим елементом загальної системи управління якістю, у тому числі й акредитованих випробувальних лабораторій, є компетентність персоналу як одного з основних ресурсів забезпечення якості робіт.

Питання оцінювання персоналу в загальній системі управління якістю становить науковий і практичний інтерес та не втрачає своєї актуальності, про що свідчать дослідження вітчизняних і закордонних учених: М. Мартиненко [1], А. Файоль [2], Б. Мізюк [3], А. Казарновський [4] та інших.

Аналіз практики оцінювання персоналу в розвинених країнах Заходу виявляє такі основні тенденції в цій галузі: поширення сучасних методів оцінювання на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінювання через залучення до самоаналізу діяльності та розроблення заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають вищі менеджери, колеги по роботі, підлегли, споживачі результатів праці.

Однією з умов проведення дослідження методологічних аспектів у випробувальних лабораторіях є наявність чи розроблення моделей-еталонів, стандартів діяльності кожної категорії персоналу, у яких закладаються систематизовані вимоги до їхньої діяльності.

Усе це свідчить про актуальність потреби вдосконалення вітчизняної практики оцінювання персоналу з урахуванням зарубіжного досвіду в цій галузі.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Аналіз зазначених наукових праць виявив недостатньо дослідженні питання методологічних аспектів оцінювання персоналу випробувальних лабораторій, особливо з урахуванням вимог Національного стандарту України ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 «Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій» [5], а саме: керівництво лабораторії повинно забезпечити компетентність усіх, хто працює зі спеціальним устаткуванням, проводить випробування та (або) калібрування, оцінює результати і підписує протоколи випробувань і свідоцтва про калібрування з урахуванням відповідної освіти, підготовленості, досвіду та (або) проявленої майстерності.

До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання персоналу слід віднести некомплексність, еkleктичний підхід, орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оці-

нювання. Усе це викликає необхідність розроблення методичних і практичних рекомендацій з удосконалення оцінювання персоналу випробувальних лабораторій.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження методологічних аспектів оцінювання персоналу випробувальних лабораторій, виявлення проблем оцінювання та визначення можливих напрямів розвитку та тенденцій у цій сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження

Оцінювання якості персоналу випробувальних лабораторій – це наслідок порівняння об'єкта з певними еталонами, нормативними вимогами, загальновідомими параметрами, професійно-кваліфікаційними характеристиками. Основне завдання оцінювання працівника випробувальної лабораторії полягає у визначенні його трудового потенціалу, рівня використання цього потенціалу, відповідності працівника наявним вимогам до посади, міри ефективності його трудової діяльності [8]. Акредитація випробувальних лабораторій у відповідності до вимог міжнародного стандарту ISO/IEC 17025 – це офіційне визнання того, що випробувальна лабораторія має право проводити конкретні випробування або конкретні види випробувань. Це дає право таким лабораторіям:

- проводити різного типу випробування в повному циклі виробництва продукції підприємства;
- виступати арбітрами у різних ситуаціях;
- проводити сертифікаційні випробування своєї продукції та продукції інших підприємств;
- виконувати експертні випробування.

Для виконання таких різнопланових завдань, вищезгаданий стандарт зазначає, що персонал, відповідальний за думки та їх тлумачення, викладені в протоколах випробувань, окрім відповідної кваліфікації, підготовленості, досвіду і задовільних знань з випробування, які він проводить, повинен також володіти: необхідними знаннями технології виробництва випробовуваних виробів, матеріалів, продукції або способу, який застосовують чи повинні застосовувати, а також дефектів або можливих погіршень якості під час використання чи обслуговування; знанням основних вимог законодавства та стандартів; розумінням значимості виявлених відхилів у порівнянні з нормальним використанням відповідних виробів, матеріалів, продукції тощо.

Розглянемо кілька видів оцінки цієї категорії персоналу – самооцінювання та зовнішнє оцінювання, кожне з яких виконує дві основні функції: орієнтувальну і стимулювальну. Однак лише разом вони здатні задовольнити потреби людини в оцінці її праці, поведінки, результатів діяльності. Орієнтувальна функція полягає в тому, що кожна людина через оцінку з боку суспільства та з допомогою самооцінки усвідомлює себе, свій стан і поведінку, отримує можливість визначити напрями і способи подальшої діяльності. Стимулювальна функція оцінювання виявляється в тому, що породжує в людині переживання успіху або невдачі, підтверджуючи правильність або неправильність обраної поведінки, спонукає її до діяльності в певному напрямі [8-10].

Розглянувши основні функції оцінювання персоналу випробувальних лабораторій, можна виділити цілі цього процесу:

- інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний і якісний склад персоналу;
- мотиваційна – орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямі;

– адміністративна – полягає в прийнятті кадрових рішень на об’єктивній і регулярній основі.

Основні цілі оцінювання персоналу дають змогу встановити низку важливих завдань, виконання яких буде сприяти розвитку та поліпшенню праці і компетентності персоналу, а саме: підбір і розстановка нових працівників; висування в резерв і на нові посади; прогнозування просування працівників по службі і планування кар’єри; раціоналізація засобів і методів роботи, удосконалення організації праці; побудова ефективної системи мотивації трудової діяльності; посилення демократичних засад в управлінні; удосконалення структури управління; оцінювання ефективності навчання працівників; удосконалення планів і програм підвищення кваліфікації кадрів; оцінювання ефективності роботи трудових колективів і окремих працівників.

Головним моментом в управлінні професійним розвитком персоналу, як важливої складової технічної компетентності випробувальних лабораторій, є визначення потреби в цьому та застосуванні раціональних методів [6; 8; 11]. Відповідно, ця потреба включає кілька важливих факторів, що вказано на рис. 1.

Для того щоб оцінка була дієвою, а її сенс був зрозумілим і мав мотиваційний характер, її треба проводити за основним змістом діяльності, 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. Отже, зміст оцінювання повинен включати оцінку особистих якостей працівника, його праці та результатів праці.

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 методів оцінювання.

Методи оцінювання включають:

- а) методи виявлення елементів (показників) змісту оцінки;
- б) методи вимірювання величини того чи іншого показника.



Рис. 1. Визначення потреби в професійному розвитку персоналу випробувальних лабораторій

Джерело: побудовано авторами на основі [6; 8; 11]

Виявлення елементів (показників) змісту оцінки, у свою чергу, включає (рис. 2):

- програму збирання інформації;
- методи збирання інформації; методи її оброблення й оформлення.

Одна з основних проблем оцінювання персоналу – це проблема збирання інформації. На практиці використовуються три основні групи методів збирання інформації: вивчення документів та інших письмових джерел, бесіди й опитування, спостереження.

Оцінювання персоналу випробувальної лабораторії та його роботи прямо пов'язане з кінцевими результатами діяльності всього науково-дослідного центру випробувань продукції. Оцінювання праці робітників не є складним, але його доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, з урахуванням професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, складності функцій і досягнутих результатів [14].

Методи оцінювання персоналу повинні відповідати структурі випробуваль-



Рис. 2. Складові оцінки персоналу

Джерело: [8, с. 300].

них лабораторій, характерові діяльності персоналу, цілям оцінювання. Розглянемо основні методи оцінювання:

1. Комплексне оцінювання персоналу на основі застосування системи балів. Мета оцінювання – кількісно виразити за допомогою балів найсуттєвіші характеристики як самого працівника, так і роботи, яку він виконує. Для характеристики працівника кількісному оцінюванню підлягають його професійно-кваліфікаційний рівень (кп) і ділові якості (дп), що створюють необхідні передумови для виконання відповідних функціональних обов'язків.

Професійно-кваліфікаційний рівень працівника визначається за загальним для всіх категорій персоналу набором об'єктивних ознак. Такими ознаками є: освіта, стаж роботи за фахом, активність участі в системі безперервного підвищення професійної майстерності. Інші три елементи оцінювання, що характеризують ділові якості, складність і результати праці робітників, спеціалістів і керівників, дещо різняться за змістом і питомою значущістю ознак [8; 11].

2. Метод управління результативністю. Оцінювання за результатами. Цей метод оцінювання персоналу розглядається як комунікаційний механізм, за допомогою якого керівник і підлеглий зацікавлені в досягненні виробничих результатів і рівня винагород, що задовольняють обидві сторони. Керівник виконує роль консультанта, а не оцінювача, зосереджуючи увагу не тільки на результатах, а й на розвиткові здібностей, підвищенні кваліфікації, зацікавленості працівника. У такому оцінюванні активну участь беруть і самі робітники. Наголос робиться на спільному вирішенні проблем, завдань, а зарплата розглядається окремо [12].

3. Метод стандартних оцінок – суть його полягає в тому, що керівник заповнює спеціальну форму, характеризуючи кожен аспект роботи працівника. Це простий і доступний метод, але оцінка має суб'єктивний характер; письмовий відгук керівника у вільній чи встановленій формі; ранжування працівників на основі попарних порівнянь у межах групи; оцінку відхилення від середнього значення сукупних трудових якостей за групами працівників; оцінка поведінки в критичних умовах; графічне вираження оцінок [8; 11; 13].

4. Метод оцінювання досягнення цілей. Керівник і підлеглий спільно визначають цілі діяльності працівника на певний період (рік-півроку). Цілі повинні бути конкретними та реалістичними, передбачати чітке кількісне завдання та часові межі, розподілення повноважень. Розробляється план дій, який визначає конкретні кроки діяльності, необхідні для досягнення окресленої цілі. Цілі повинні мати значення як для професійного розвитку працівника, так і для вдосконалення діяльності організації. Встановлені цілі окреслюють сферу відповідальності працівника і коло його обов'язків на конкретні строки, необхідні для досягнення наміченого результату. Ці результати повинні бути вимірювальними хоча б у відсотках. Оцінювання результатів проводиться спільно на основі індивідуальних стандартів реалізації цілей, однак керівник має вирішальний голос при підбитті підсумків.

5. Метод вирішальної ситуації використовується для оцінки виконавців, ґрунтується на описі «правильної» і «неправильної» поведінки працівника в певних ситуаціях, ці описи слугують ніби еталоном для зіставлення поведінки оцінюваного працівника.

6. Метод «360 градусів» – збір даних про дії працівника в реальних робочих ситуаціях і проявлені ним ділові якості. Інформацію при цьому отримують від людей, які спілкуються з ним на різних рівнях: керівника, колег, підлеглих, клієнтів, також можна залучати й оцінюваного. Конкретні форми оцінювання можуть варіюватися, однак всі заповнюють однакові бланки і обробка результатів вико-

нується за допомогою комп'ютера, щоб забезпечити анонімність. Мета методу – отримати всебічну оцінку працівника.

7. Метод вимушеного вибору – експерти обирають із набору одну характеристику, яка найбільше підходить певному працівникові (наприклад, досвід роботи, уміння планувати, організовувати особисту працю, спостережливість тощо) [11-14].

Оцінка персоналу випробувальних лабораторій прямо пов'язана з кінцевими результатами діяльності всього науково-дослідного центру випробувань продукції. Оцінювання праці робітників не є складним, але його доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, з урахуванням професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, складності функцій і досягнутих результатів [14].

Розглянувши різні загальні методи оцінювання, усе ж таки перевагу надаємо комплексному оцінюванню персоналу на основі застосування бальної системи. За ознаки, що характеризують роботу, у цій методиці взято складність роботи, функцій (C_{ϕ}) і конкретно досягнутий результат (P_p). Ці ознаки взаємозв'язані. Так, оцінка поточних результатів роботи (P_p) підтверджує оцінку ділових якостей (D_n). Корелюють між собою професійно-кваліфікаційний рівень працівника і складність його роботи. Однак для комплексного оцінювання персоналу зазначені кількісні характеристики доцільно розглядати в сукупності, оскільки вони доповнюють одна одну.

Комплексне оцінювання конкретного працівника ($K_{o,n}$) здійснюється за формулою [8, с. 304]:

$$K_{o,n} = 0,5 \times K_n \times D_n + C_{\phi} \times P_p.$$

Коефіцієнт 0,5 визначено емпірично і введено у формулу для посилення значущості оцінювання складності та результатів праці.

Для оцінювання професійно-кваліфікаційного рівня робітників, спеціалістів і керівників застосовується єдиний набір ознак з їхнім незмінним питомим значенням.

Таким чином, відмінністю і одночасно перевагою методики, що пропонується, є можливість побудови неперервного ряду оцінок від робітника, який виконує найпростіші роботи, до директора.

Отже, встановлено, що для оцінювання персоналу випробувальних лабораторій з урахуванням вимог Національного стандарту України ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 найбільш оптимальним є комплексне оцінювання на основі застосування бальної системи.

З метою отримання більш достовірних і точних даних щодо оцінювання персоналу доцільно використовувати кілька методик, які мають свої переваги й недоліки, однак дають змогу об'єктивно оцінити проведену роботу. Проте застосування різних методик повинно забезпечувати зворотний зв'язок: працівник повинен знати, як оцінюються результати його діяльності, які помилки сталися з його вини, а які залежать від внутрішніх умов підприємства. Оцінювання повинно розглядатися відкрито, повинні обговорюватися досягнення працівника та вибиратися шляхи покращення його діяльності.

Висновки

Дослідивши основні чинники формування ефективності технічних послуг випробувальних лабораторій, методологічні аспекти оцінювання компетентності персоналу встановлено необхідність пошуків перспективних напрямів розвитку системи оцінювання персоналу випробувальних лабораторій. Запропоновано для оцінювання персоналу випробувальних лабораторій з урахуванням вимог Націо-

нального стандарту України ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 використовувати комплексне оцінювання персоналу на основі застосування бальної системи. Аналіз базових методів оцінювання якості роботи працівників дав змогу об'єктивно оцінити можливі напрями розвитку й тенденції в цій сфері, а саме: поширення сучасних методів оцінювання на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінювання; активне включення персоналу в процес оцінювання через залучення до самоаналізу діяльності та розроблення заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають вищі менеджери, колеги по роботі, підлегли, споживачі результатів праці.

Література

1. Основи менеджменту [Текст]: підруч. / М. М. Мартиненко. – К.: Каравела, 2005. – 496 с.
2. *Файоль А.* Общее и промышленное управление [Текст] / А. Файоль: пер. с франц., наук. ред. и предисл. Е. А. Кочерина. – М.: Журнал «Контролинг», 1992. – 111 с.
3. Основи стратегічного управління [Текст]: підруч. / Б. М. Мізюк. – Львів: Магнолія, 2009. – 544 с.
4. *Казарновский А. С.* Оценка организационных структур промышленных предприятий и объединений методом деловой игры [Текст] / А. С. Казарновский, В. А. Козубенко, И. Н. Мельницкий. – Ворошиловград, 1981. – 60 с.
5. Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій (ISO/IEC 17025:2005, IDT) [Текст]: ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 / Переклад і науково-технічне редагування: Ю. Бібік; С. Гавриленко, О. Железний, А. Косенюк, О. Цициліано, В. Новіков, В. Яновський. – чин. від 2007-07-01. – К.: Держспоживстандарт України, 2007. – 26 с. – (Національний стандарт України).
6. *Прищеп В. О.* Організаційно-економічні основи розробки та впровадження систем менеджменту якості випробувальних центрів і лабораторій [Текст]: дис. ... канд. ек. наук: 08.06.01 / Прищеп В.О. – К., 2005. – 284 с.
7. *Сколоздра М. М.* Розроблення нормативно-методичних засад оцінювання компетентності персоналу випробувальних лабораторій [Текст]: дис. ... канд. тех. наук: 05.01.02 / Сколоздра Мирослава Михайлівна; Львів, 2013. – 156 с.
8. Мотивація персоналу [Текст]: підруч. / А. М. Колот. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 340 с.
9. Управління персоналом [Текст]: навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: «Кондор», 2003. – 296 с.
10. *Мурашко М. Л.* Менеджмент персоналу [Текст] / М. Л. Мурашко – К.: Знання, 2002. – 125 с.
11. *Новиков В.* Аналіз упровадження міжнародних вимог до компетентності випробувальних лабораторій агропромислового комплексу України [Текст] / В. Новиков, О. Никитюк, А. Коцюба // Стандартизація, сертифікація, якість. – Харків. – 2004. – № 6. – С. 39-43.
12. *Ситнік О. Д.* Оцінка персоналу в системі мотивації [Текст] / О. Д. Ситнік, О. А. Ковальчук // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 84-87.
13. *Байцар Р.* Сертифікація професійної компетентності персоналу [Текст] / Р. Байцар, М. Сколоздра, О. Гарасим // Вимірювальна техніка та метрологія. – 2008. – № 69. – С. 108-113.
14. *Воробієнко П. П.* Дослідження особистісних характеристик персоналу у діяльності підприємств за допомогою програмного комплексу «Стимул» [Текст] / П. П. Воробієнко, К. С. Озарко, Ю. В. Опотяк // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – № 1 (44). – С. 161-166.