

Ярошук Інна Володимирівна

кандидат історичних наук, доцент,

доцент кафедри політичних наук

Покрова Лілія Анатоліївна

студентка будівельного факультету,

Київський національний університет будівництва і архітектури

ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: УКРАЇНСЬКИЙ ТА ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД

У сучасних економічних умовах успіх підприємства неможливий без дослідження та впровадження сучасних методів оцінки праці. Питання кадрового забезпечення є ключовим моментом в оцінці будівельної організації в цілому на предмет її спроможності виконання певного виду робіт, доцільності інвестування, вибору надійного партнера. Від кваліфікації та досвіду персоналу організації, соціально-психологічного клімату в колективі, залежить якість виконаних робіт, ефективність прийнятих управлінських рішень, а отже і кінцеві результати діяльності.

В своїх наукових працях вітчизняні та зарубіжні вчені такі як: Мескон, Г. Мінцберг і П. Друкера, Руденко Г. Г., Апенько С. М., Пономарьов А. М., Беркутова Т. А., Кроніковська Н. В., Дятлов В. А., Пхало В. Т., Кибанов А. Я., Одегов Ю. Г. досліджували методи оцінки персоналу як ключового чинника ефективності та успіху підприємства.

Вимоги до персоналу встановлюються державою для отримання організацією ліцензії на здійснення господарської діяльності у будівництві, пов'язаної із створенням об'єктів архітектури. Ліцензійними умовами [6] встановлено, що суб'єкти господарської можуть здійснювати господарську діяльність у будівництві, пов'язану із створенням об'єктів архітектури, за дотримання організаційних, кваліфікаційних та технологічних умов. В документі наведені мінімальні кваліфікаційні вимоги до основних посад в будівельній організації, зокрема до головного інженера або відповідного цій посаді фахівця, начальника будівельної дільниці, виконавця робіт, майстра будівельних та монтажних робіт, техника - будівельника, інших професіоналів, фахівців. Склад та

кваліфікація робітників повинні відповідати вимогам Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників [2]. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників є систематизованим збірником описів професій, які наведені в Класифікаторі професій (ДК 003:2010) [3]. Він містить обов'язкові частини, співвідносні з розділами класифікації професій, а саме: „Керівники”, „Професіонали”, „Фахівці”, „Технічні службовці”, „Робітники”. Кожна кваліфікаційна характеристика професії має включати такі розділи „Завдання та обов'язки”, „Повинен знати”, „Кваліфікаційні вимоги”, „Спеціалізація”, „Приклади робіт”. Адже, якщо будівельна організація має видану державою ліцензію на виконання будівельно-монтажних робіт, це означає, що така організація виконала встановлені державою мінімальні вимоги щодо кваліфікаційного рівня своїх працівників. Нажаль, на практиці, це не відповідає дійсності. Часто для отримання ліцензії організація використовує копії дипломів осіб, які фактично не мають ніякого відношення до цієї будівельної організації, а робітники, які виконують роботи, можуть взагалі не мати відповідної професійно - технічної освіти. При оцінці персоналу будівельної організації можуть бути частково використані методи, розроблені для промисловості або інших галузей економіки, проте мають бути розроблені і специфічні методи, зумовлені особливостями будівництва. До таких особливостей можна віднести: унікальність переважної більшості об'єктів будівництва, що кожного разу потребує розроблення проектної документації, а отже і організаційно-технічних рішень; значна тривалість будівництва (як правило понад 1 рік); тривалий життєвий цикл продукції будівництва в сукупності з необхідністю забезпечення безпеки експлуатації об'єктів будівництва протягом всього циклу; значна кількість учасників будівництва в сукупності із складним процесом організації документообігу, в результаті чого не завжди може бути встановлена особа, відповідальна за невірно прийняте рішення.

Мета та застосовані методи оцінки персоналу організації залежать від потреб суб'єктів, зацікавлених в такій оцінці. В будівництві такими суб'єктами можуть бути: сама будівельна організація; замовник виконання будівельно-монтажних робіт; інвестор, метою якого є вкладання коштів у підприємницьку діяльність будівельної організації; інвестор, який вкладає кошти на стадії будівництва, і, по завершенню

будівництва, стає власником об'єкта будівництва. Метою оцінки персоналу в середині будівельної організації може бути визначення рівня відповідності кваліфікації працівників плану виконуваних робіт, перспективним планам розвитку, визначення потенціалу персоналу, наявних резервів підвищення продуктивності праці, необхідності здійснення підвищення кваліфікації або освіти певних категорій працівників, розробка заходів щодо стимулювання праці тощо. Серед всіх зацікавлених суб'єктів оцінки персоналу сама будівельна організація має найбільші можливості для її здійснення. До найбільш розповсюджених сучасних методик оцінки персоналу організації самою організацією, розроблених як вітчизняними, так і зарубіжними вченими, можна віднести наступні: інтерв'ю, анкетування (тестування), методи класифікації, порівняння по парах, заданого розподілення, оцінки по вирішальній ситуації, метод управління по цілям, управління результативністю (Performance Management), метод „360 градусів”, Ассесмент- центр (Assessment center), метод комітетів, метод ділових ігор і на кінець – атестація [7]. Переважна більшість з цих методик оцінки персоналу організації стосуються в першу чергу оцінки адміністративного і управлінського персоналу. Найбільш звичним з зазначених методів для вітчизняних будівельних підприємств є атестація, яка обов'язково проводилась ще за радянських часів. З перелічених методів атестацію виділяє її офіційний статус. В Кодексі законів про працю[1] визначено, що саме за результатами атестації власник або уповноважений ним орган має право змінювати посадові оклади службовцям у межах затверджених у встановленому порядку мінімальних і максимальних розмірів окладів на відповідній посаді. Положення про атестацію персоналу на підприємстві, порядок проведення атестації та склад атестаційної комісії затверджуються наказом першої особи підприємства. Атестація – це право адміністрації підприємства, яке може бути реалізовано у відношенні всіх або окремих категорій працівників. Періодичність проведення атестації затверджується в Положенні про атестацію. Підсумки проведеної за всіма правилами атестації можуть слугувати підґрунтям для звільнення працівника з посади у зв'язку з невідповідністю або навпаки – для підвищення. Застосування інших, перелічених вище, методів оцінки персоналу в будівельних організаціях ускладнюється тим, що їх реалізація

часто вимагає участі професійних менеджерів з персоналу. Лише незначна кількість будівельних підприємств має у своєму складі професійну службу персоналу. Для замовника оцінка персоналу є важливою складовою оцінки організації підрядника в цілому з точки зору його можливості забезпечити якісне і вчасне виконання будівельно-монтажних робіт. З цією метою, як правило, в складі оферти підрядник має представити замовнику інформацію щодо забезпечення організації управлінським, інженерно-технічним персоналом, досвіду роботи, коефіцієнт відповідності середнього розряду робітників середньому розряду робіт по об'єкту. До інформації, що свідчить про кваліфікацію персоналу можна також віднести відгуки попередніх замовників щодо якості виконаних робіт. Така оцінка носить лише орієнтовний характер. В результаті замовник отримує дані, які свідчать, що на попередніх об'єктах підрядник забезпечив певну якість робіт і дотримався планових строків будівництва з певною точністю, а отже з деякою ймовірністю такі ж показники можуть бути забезпечені і на новому об'єкті. Як і замовник, інвестор, який вкладає кошти на стадії будівництва, і, по завершенню будівництва, стає власником об'єкта будівництва, намагається оцінити підрядника з точки зору можливості забезпечення ним якості робіт та дотримання строків будівництва. Проте, на відміну у замовника, об'єктивної інформації для оцінки ще менше, оскільки згідно законодавства підрядник не має надавати йому жодних даних. У розпорядженні інвестора може бути лише інформація з відкритих джерел, або та, яку підрядник вирішить надати.

Інвестор, метою якого є вкладання коштів у підприємницьку діяльність будівельної організації, оцінюватиме її персонал з точки зору можливості забезпечення ним певного рівня рентабельності. Таким чином виявляється потреба в розробленні методів оцінки персоналу будівельних організацій, що враховують специфічні особливості будівництва, зокрема потреби таких суб'єктів будівельної діяльності як замовника та інвестора. Одне з найважливіших методичних питань оцінки кадрів на сучасному підприємстві – хто повинен оцінювати працю робітника. У практиці більшості фірм США цим займається менеджер. До найбільш ефективних та перспективних можна віднести метод колективного обговорення кандидата на посаду. Цей метод повністю відповідає сучасним рекомендаціям та використовується в Європі ще з початку XX ст. Штат

працівників центру оцінювання може бути мінімальним: керівник і секретар. Експерти можуть запрошуватися лише на час проведення оцінних процедур (на 1 – 3 дні). В обов'язки співробітників центру окрім власне організації оцінних процедур та участі в процедурах оцінки, входить підбір груп оцінюваних працівників і керівників-експертів, а також забезпечення останніх методичними матеріалами, а в разі необхідності – проведення навчання для керівників, яких запрошують в якості експертів. Як правило, на оцінку кандидатів в оцінних центрах відводиться від декількох годин до трьох днів – залежності від того, для якого рівня управління здійснюється оцінка і відбір: 3 – 6 годин для оцінки лінійних керівників; один-два дні для керівників середньої ланки, три дні – для керівників вищого рівня. Центри оцінки не тільки забезпечують оцінку працівників організації, які претендують на займання тих чи інших керівних посад, вони часто виступають як інструмент навчання працівників і одночасно як спосіб розвитку навичок, необхідних для ефективного керівництва [4]. Тести, які використовуються в центрах оцінки, спрямовані не стільки на оцінку наявних знань і навичок, скільки на оцінку здатності до засвоєння нового і на визначення рівня розвитку якостей і навичок, потрібних керівнику. Групові дискусії найчастіше бувають присвячені конкретним виробничим питанням: визначенню шляхів зниження плинності кадрів. Важливою особливістю роботи центрів оцінки є те, що підсумкові звіти про кожного оцінюваного, містять не тільки оцінку їх потенціалу, але й ряд рекомендацій. Оцінки, що виставляються центром, фокусуються на ключових компетенціях кандидатів.

Сьогодні для більшості організацій створення центру оцінки потенціалу фахівців або керівників, які претендують на займання більш високих посад, не є розповсюдженим. Тому, проаналізувавши існуючі методи оцінки США та Європи, необхідно об'єднати зусилля та створити центри оцінки, при цьому створити можливість оцінювання як керівниками, так і підлеглими.

Для втілення цих ідей потрібно внести зміни у коло відповідальних виконавців у будівництві, для яких атестація є обов'язковою, слід розширити за рахунок його доповнення спеціалістами з інжинірингової

діяльності та фахівцями з окремих розділів проекту. Повний перелік таких виконавців доцільно закріпити у постанові № 554.

На сьогодні процедура сертифікації відповідальних виконавців у будівництві не є прозорою та потребує вдосконалення. З цією метою пропонується на рівні підзаконного акту Мінрегіону визначити порядок вибору спеціалізації, проведення іспиту та оцінювання знань відповідальних виконавців у будівництві.

Реалізація вказаних пропозицій дозволить виявити справжній рівень знань фахівців з будівельного виробництва та сприятиме захисту інтересів держави, суспільства, суб'єктів господарювання як споживачів таких послуг.

Література

1. Наказ Міністерства регіонального розвитку та будівництва України «Про затвердження ліцензійних умов провадження господарської діяльності у будівництві, пов'язаної із створенням об'єктів архітектури» від 27 січня 2009 р. № 47 (у редакції наказу Міністерства регіонального розвитку та будівництва України від 06 жовтня 2010 р. № 392) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0226-09>.

2. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 64. Будівельні, монтажні та ремонтно-будівельні роботи : наказ Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики України від 13 жовтня 1999 р. № 249 із змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/rada/show/v0249241-99>.

3. Кодекс законів про працю [Електронний ресурс]. – Режим доступу. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

4. Балашов Ю. К. Оцінка персоналу – основа кадрової політики зарубіжних фірм / Ю. К. Балашов // Енергетичне будівництво. – 2002. – № 6. – С. 12–15.

5. Вахович І.В. Проблеми оцінки персоналу будівельних організацій /І.В.Вахович //Будівництво виробництвом – 2013. – № 55. – С.11-13.

6. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации. /Изд. 2-е перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интеллект».

7. Малиновский П. Методы оценки персонала [Электронный ресурс] / П. Малиновский. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/management/people/malinovsky.shtml>.