

Оцінка персоналу організацій, що надають соціальні послуги в Україні як складова системи вимірювання діяльності соціальних установ

Кривоконь Н.І.

доцент кафедри прикладної психології

Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна,

канд. психол. наук, доцент

Постановка проблеми. В умовах розбудови соціальної держави та громадянського суспільства особливої актуальності набувають методи та прийоми, що дозволяють відслідковувати дієвість та ефективність різноманітних соціально спрямованих програм. Йдеться про створення спеціальної системи в межах соціального управління, котра б давала можливість відслідковувати процес і вимірювати результат впровадження тих чи інших соціальних ініціатив, проектів, заходів тощо. Власне, про необхідність такої діяльності може свідчити зміст Постанови Кабінету Міністрів України від 31 січня 2007 р. №106 «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм», згідно якої кожна з програм, що розробляється, повинна обов'язково мати розділ щодо очікуваних результатів та ефективності.

Досить складною уявляється проблема розробки системи вимірювання діяльності в соціальній сфері, оскільки її специфікою є неможливість «об'єктивізувати» соціальну послугу, зафіксувати її, розділити процеси «виробництва» послуг від їх споживання тощо. Ось чому, на нашу думку цікавими і в теоретичному, і в практичному аспектах є створення і вдосконалення технологій, методів, які б дозволяли здійснювати вимірювання та оцінку діяльності в сфері надання різноманітних соціальних послуг. Зокрема, суттєвою складовою такої системи вимірювання діяльності, за допомогою якої можна отримувати об'єктивні дані щодо результативності, ефективності та інших показників дієвості тієї чи іншої соціальної програми та/або організації є блок оцінки персоналу.

Оцінка персоналу - це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивації, рис та якостей

особистості тощо) вимогам посади або робочого місця. Проблема оцінювання персоналу має юридичні, економічні, психологічні, соціально-психологічні та соціологічні аспекти [2,3,4,6 та ін]. Однак, на разі не можна упевнено стверджувати, що дане питання є достатньо розробленим, особливо стосовно таких досить нових видів професійної діяльності, як соціальна робота та соціальна педагогіка, в межах яких, власне, і надаються різні види соціальних послуг.

Наголошуємо, що йдеться не стільки про оцінювання персоналу на попередніх етапах підбору кадрів (хоча, дана проблема в аспекті соціальної роботи також потребує детальної поглибленої розробки). Ми б хотіли все ж таки акцентувати увагу на проблемах оцінки уже працюючого персоналу, визначенні результативності та якості наданої ними допомоги та послуг.

Загальновідомим є той факт, що у більшості організацій, які надають соціальні послуги (особливо ті, які перебувають в системі охорони здоров'я чи освіти) найбільшого поширення набула така форма оцінки персоналу, як атестація, що є процесом оцінки ефективності виконання співробітником своїх посадових обов'язків, здійснюваною його безпосереднім керівництвом [по 8, с.186-187]. Однак, не дивлячись на усталену форму проведення атестаційної оцінки персоналу організацій, такий підхід має низку недоліків. Зокрема, матеріали атестації, як правило, ґрунтуються виключно на оцінці співробітника керівником, натомість недостатньо береться до уваги точка зору колег по організації, думка підлеглих, клієнтів та ін. Крім того, часто атестація проходить у формальній, досить напруженій обстановці, коли аналізується здійснена працівником робота за певний відрізок часу, причому не береться до уваги ні самоаналіз, ні можливі перспективи розвитку фахівця чи організації в цілому. Іноді матеріали атестаційних справ не дають вичерпної картини при порівняльній характеристиці працівників приблизно одного кваліфікаційного рівня, або ж не демонструють суто особистісних переваг фахівця, які є надзвичайно важливими при наданні соціальних послуг.

Ось чому останнім часом виникає нагальна потреба у вдосконаленні існуючих та розробці нових методів та підходів до оцінки працівників

соціальної сфери та ефективності їх діяльності. Відтак, основною метою даної публікації є висвітлення деяких положень стосовно значення та змісту оцінки персоналу в системі вимірювання діяльності організацій, що надають соціальні послуги, а також окреслення основних напрямків і можливостей вдосконалення існуючих методів оцінки та адаптації їх до потреб соціальних організацій.

Результати теоретичного аналізу проблеми. Суттєвим в аспекті впровадження та функціонування системи вимірювання діяльності по наданню соціальних послуг є той факт, що кваліфікований, наділений відповідними характеристиками персонал може розглядатись і як важливий ресурс надання якісних та відповідних послуг, і як певний показник, що демонструє рівень діяльності всієї організації в цілому, і, зокрема, в сфері надання соціальних послуг. В обох випадках важливими уявляються наступні індикатори, що можуть бути використані для характеристики працівників (а, отже, і для оцінювання якості їх роботи):

- рівень професійної кваліфікації, офіційно підтверджений відповідними документами (освітньо-кваліфікаційний рівень, тривалість, частота та умови підвищення кваліфікації, участь у тренінгах, проектах тощо);
- рівень професійної компетентності (сукупність знань, умінь та навичок, необхідних працівникові для належного виконання професійних обов'язків, записаних у його посадовій інструкції, стаж роботи в даній сфері тощо);
- особистісні та комунікативні характеристики (відповідні професійні риси та якості особистості).

В залежності від специфіки виконуваної роботи по наданню соціальних послуг можуть застосовуватись й інші показники. Приміром, - рівень завантаження фахівців (наприклад, кількість клієнтів/справ на одного працівника); показники згуртованості групи, вміння роботи в команді та особливості групової динаміки тощо.

Наголошуємо на тому, що в ході вимірювання діяльності ми не можемо «вимірювати» персонал, оскільки будь-який працівник перш за все, - цілісна особистість, і виокремити в ній лише ті характеристики, що стосуються

надання соціальних послуг неможливо. Крім того, в ході надання соціальних послуг працівник виконує цілу низку інших функцій, не пов'язаних безпосередньо з тією чи іншою соціальною послугою (наприклад, спілкується з клієнтами, колегами, керівництвом чи партнерами, здійснює оформлення документації, яка може не стосуватись надання даної послуги, вивчає нормативні акти, положення, інструкції тощо). Однак, уміле володіння знаннями та навичками, що забезпечують виконання зазначених функцій, є важливою умовою якісного надання соціальних послуг. Ось чому в ході впровадження системи вимірювання діяльності по наданню соціальних послуг вважаємо, що більш доцільним є застосування загальноживаної термінології в системі менеджменту соціальної роботи та роботи з персоналом.

Загалом, серйозні наукові доробки щодо оцінки кадрів і персоналу організацій з'явилися приблизно у 60-ті роки ХХ сторіччя [по 5, с.134]. Досвід розробки та апробації різноманітних сучасних систем оцінювання персоналу для організацій засвідчив перевагу так званого «комплексного підходу» оцінки кадрів, започаткованого Б.Г.Ананьєвим [1]. Суть цього підходу полягає у застосуванні системи взаємозалежних та взаємодоповнюючих соціальних, соціально-психологічних та особистісних показників. Зазначена комплексна система лежить в основі багатьох існуючих методів оцінки персоналу, які умовно об'єднані у такі групи: кількісні; якісні; комбіновані [6, с.112].

Будь-яка оцінка персоналу передбачає: збір інформації про співробітників; вибір оптимальних та поєднання різноаспектних методів оцінки, а також використання спеціальних методів оформлення, обробки і зберігання інформації. Початковими даними для оцінки персоналу організацій можуть бути: моделі робочих місць персоналу; положення про атестацію кадрів; методика рейтингової оцінки кадрів; правила внутрішнього трудового розпорядку; штатний розклад; особисті справи співробітників; накази по кадрах; соціологічні анкети; психологічні тести.

Основними принципами ефективної оцінки персоналу вважаються: спрямованість на поліпшення роботи; ретельна підготовка; конфіденційність; неупереджене обговорення підсумків роботи (або випробування), ділових і

особистих якостей людини, їх відповідності посаді, перспектив на майбутнє; надійність і уніфікованість критеріїв, достовірність методів та ін.

В аспекті завдань нашого пошукування ми пропонуємо запровадити для організацій/ проектів, що надають соціальні послуги, систему оцінювання, що може бути розроблена на основі пріоритетів та специфіки самої установи. Тобто, кожна організація чи її керівник може застосовувати ті методи оцінювання, які найкраще відповідають завданням та цілям вимірювання та уможливають вивчення персоналу як важливого ресурсу соціальної роботи.

Йдеться про модифікацію описаної науковцями [3, 7] методики комплексної оцінки шляхом самостійного складання переліку основних значущих для персоналу даної організації/проекту показників, а також визначення ваги кожного з цих показників в межах функціональних обов'язків кожного з рівня працівників. Перевагами такого способу оцінки персоналу є адаптація до цілей та умов конкретної організації, врахування особливостей специфіки соціальної агенції, використання особистісного підходу до оцінки кожного працівника, можливість отримувати досить об'єктивні дані, що можуть бути співставлені між собою тощо. Результати, отримані в ході такої оцінки персоналу, можуть використовуватись як при проведенні традиційної атестації, так і виступати самодостатньою інформацією, наприклад, для складання рейтингу працівників установи, або ж в інших випадках.

Нижче нами представлена поетапна схема створення системи оцінки персоналу у вигляді послідовних кроків та рекомендацій до їх впровадження.

Крок 1. Визначення переліку показників (характеристик), значимих для оцінки працівників Вашої організації/ проекту.

Обсудіть в робочих групах та складіть перелік показників, які, на Вашу думку, є необхідними для успішного виконання посадових обов'язків чи функцій працівників, що надають соціальні послуги. Пам'ятайте, що показники повинні характеризувати: ділові якості працівника (рівень професійних знань, організованість, пунктуальність, комунікабельність, емпатійність тощо); його трудову поведінку (вміння планувати діяльність, неупередженість у ставленні до клієнтів, толерантність, чіткість у звітуванні, здатність до дій в

нестандартних обставинах, вміння налагоджувати зв'язки з організаціями-партнерами тощо); результати діяльності (кількість наданих послуг, рівень задоволення якістю послуг з боку клієнтів (відсутність/наявність скарг), відповідність наданих послуг стандартам, кількість проведених заходів та ін.).

Інакше кажучи, показники можуть стосуватись якості надання послуг, особливостей ставлення до клієнтів, колег, керівництва чи підлеглих, оцінки професійного досвіду, певних рис та якостей особистості тощо.

Крок 2. Визначення ваги кожного з показників для даної організації/проекту.

Обговоріть можливу значущість виділених показників для вашої організації, визначте вагу кожного показника. Можна скористатись або 10-бальною шкалою важелів, або ж застосувати відсоткове ранжування, встановивши значимість важеля від 1 до 100 %. Причому, слід пам'ятати, що сума важелів у першому випадку повинна дорівнювати 10, а у другому – 100%.

Крок 3. Узгодження шкали оцінки.

Пропонуємо користуватись 10 бальною шкалою оцінки, хоча, максимальна та мінімальна шкала оцінювання визначається за бажанням (наприклад, традиційною є 5-бальна оцінка).

Крок 4. Оцінювання працівника та визначення результатів оцінки.

Після формулювання переліку значимих показників (характеристик) та вирішення, за скількох бальною шкалою буде проведено оцінювання, можна переходити до безпосереднього процесу оцінки. Для зручності оцінювання пропонуємо заносити результати у таку таблицю(1):

Табл.1

№ п/п	Значущі показники	Вага показника	Бали	Результат = (Вага) x (бал)
1.				
2 і т.д.				
				Сума

Зазначимо, що заповнення цієї таблиці може здійснюватись індивідуально (наприклад, керівником), або ж обговорюватись та приймати рішення стосовно оцінки колегіально. Сума, отримана в ході підрахунків, є кількісним показником характеристики того чи іншого працівника.

Крок 5. В залежності від завдань оцінювання (наприклад, здійснити порівняльну оцінку декількох працівників, скласти рейтинг працівників відділу тощо) побудувати зведену таблицю(2).

Форма такої зведеної таблиці може бути довільною. Ми пропонуємо наступну:

Табл.2

№ п/п	Прізвище, ім'я та по-батькові працівника	Сума отриманих в ході оцінки балів	Зауваження	Рейтинговий номер
1.				
2. ітд				

Насамкінець, вважаємо за необхідне зазначити, що запропонований нами метод оцінки може застосовуватись у поєднанні з іншими кількісними, якісними чи комплексними методами оцінювання персоналу, або і як окремий спосіб, що дасть змогу виміряти рівень професійності персоналу в ході надання соціальних послуг конкретної організації незалежно від її підпорядкування чи форм власності.

Висновки. Запропоновані матеріали стосовно можливостей адаптації і подальшого використання сучасних, розроблених на основі системи комплексної оцінки персоналу, відповідних методів представляють, на нашу думку практичний інтерес для фахівців та керівників організацій/проектів, що надають соціальні послуги, а також для науковців. Однак, вважаємо за необхідне висловити певні міркування, що стосуються ефективної реалізації запропонованої та і будь-якої іншої системи оцінки персоналу.

По-перше, система оцінки і, найголовніше, фактична оцінка співробітників повинні бути максимально об'єктивні і сприйматися співробітниками як об'єктивні. Для додання об'єктивності системі оцінки її критерії (показники, характеристики) повинні бути відкритими і зрозумілими всім. Ухвалення співробітниками системи оцінки і їх активна участь в процесі розробки даної системи значно сприятиме ефективному її функціонуванню.

По-друге, важливим є дотримання основних принципів проведення будь-якої оцінки, суть яких описана вище. Ігнорування принципів оцінки може викликати напруженість в організації і сформувати упереджене ставлення

працівників до зазначеної діяльності. Що, в свою чергу, негативно вплине на мотивацію працівників до участі в рейтингах, бажанні підвищувати кваліфікацію, проходити навчання тощо.

По-третє, перед проведенням оцінки персоналу необхідно надати повну та вичерпну інформацію працівникам стосовно того, яким чином, коли та з якою метою буде проводитись оцінювання. Наявність такої інформації дасть змогу упередити можливе негативне ставлення, що природно може виникнути при думці, коли людину, її діяльність оцінює хтось інший.

По-четверте, варто постійно коригувати систему та способи оцінювання персоналу, оскільки життя організації є динамічним, з'являються нові форми роботи, а, отже і нові вимоги до професійності фахівців. Тому система, якою будуть користуватись при оцінці персоналу, повинна відповідати вимогам часу та бути гнучкою.

Вважаємо, що даний напрямок науково-прикладних доробок є досить перспективним та таким, що представляє в аспекті психології соціальної роботи теоретичну та практичну значущість.

Література

1. Ананьев Б.Г. Избранные психологические труды. / Под. ред. Н.А. Бодалёва, Б.Ф. Ломова. – М., Издательство «Педагогика», 1990. В 2-х т.
2. Браун А., Боурн А. Супервізор у соціальній роботі: Супервізія догляду в громаді, денних та стаціонарних установах / А.Браун, А. Боурн; Пер.з англ. Т. Семигіної. – К.: Унів.вид-во „Пульсари”, 2003. – 240с.
3. Колот А.М. Мотивація, стимулювання та оцінка персоналу: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 224с.
4. Маркова А.К. Психология профессионализма. - М.: Международный гуманитарный фонд “Знание”, 1996. - 204 с.
5. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Индустриальная социальная психология: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во С.-Петербургск. университета, 1997. – 184с.
6. Самоукина Н.В. Психология профессиональной деятельности. 2-е изд. – СПб: Питер, 2003. – 224с.

7. Управлінські аспекти соціальної роботи: Курс лекцій. – К.: МАУП, 2002. – 376с.

8. Хоронжий А.Г. Основи соціального управління: Курс лекцій. Навчальний посібник. – Львів: Магнолія плюс, 2006. – 220с.

Ключові слова: оцінка персоналу, методи оцінки персоналу, соціальні послуги, вимірювання діяльності установ, що надають соціальні послуги.

Анотація

Розглядаються деякі положення стосовно значення та змісту оцінки персоналу в системі вимірювання діяльності організацій, що надають соціальні послуги. Пропонуються напрямки вдосконалення існуючих методів оцінки та адаптації їх до потреб соціальних організацій.

Аннотация

Рассматриваются некоторые положения, касающиеся значения и содержания оценки персонала в системе измерения деятельности организаций, которые оказывают социальные услуги. Предложены направления усовершенствования существующих методов оценки и адаптации их к потребностям социальных организаций.

Annotation

Article deals with the different aspects of the staff evaluation in social services performance measurement system in Ukraine. Methods of improvement of social services staff evaluation system are proposed.