



Оцінювання діяльності працівників як засіб оптимізації роботи судово-експертної установи

Ганна Спіцина

Д-ка юрид. наук, проф., ННЦ «ІСЕ ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса», м. Харків, Україна, ORCID: <https://orcid.org/000-0001-9131-0642>, e-mail: spitsyna_hanna@ukr.net

Андрій Лубенцов

Канд. юрид. наук, ННЦ «ІСЕ ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса», м. Харків, Україна, ORCID: <https://orcid.org/000-0002-1419-6433>, e-mail: Lubencov_av@ukr.net

Олег Угровецький

Д-р юрид. наук, проф., заслужений юрист України, ННЦ «ІСЕ ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса», м. Київ, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8993-6558>, e-mail: oleg0023@i.ua

Оцінювання діяльності працівників судово-експертних установ сприяє поліпшенню добору й розстановці кадрів, розвитку ініціативи й активності працівників; визначенню творчого потенціалу працівників; виявленню потреб у підвищенні кваліфікації; плануванню кар'єри та особистісного розвитку; удосконаленню процесу планування й організації трудової діяльності судово-експертної установи.

Ключові слова: працівник; оцінювання; потенціал; судово-експертна установа; підвищення кваліфікації.

Evaluating Performance of Employees as a Means of Optimizing the Work of a Forensic Science Institution

Hanna Spitsyna, Andrii Lubentsov, Oleh Uhrovetskyi

Evaluating the activities of employees of forensic institutions contributes to the improvement of the selection and placement of personnel, the development of the initiative and activity of employees; determining the creative potential of employees; identification of needs for professional development; career planning and personal development; improvement of the process of planning and organization of labor activities of the forensic expert institution.

Keywords: employee; assessment; potential; forensic science institution; advanced training.

Сучасний стан експертного забезпечення правосуддя пред'являє нові вимоги до якості судово-експертної діяльності. Слід ураховувати, що успіх будь-якої справи визначається творчою ефективністю працівників установи, їх готовністю взяти на себе відповідальність за прийняті рішення, умінням свідомо із максимальною віддачею працювати тощо. Для того щоб досягти найкращих результатів, необхідно, щоб на кожній ділянці працювали кваліфікаційні фахівці, а їх робота була бездоганною. На сьогодні є кілька шляхів досягнення цієї мети:

- 1) передбачає підвищення вимог до працівників; посилення контролю за їх діяльністю; вирішення питань щодо незадовільно або недостатньо підготовлених працівників. Такий

- підхід допомагає дотримуватися та зміцнювати виконавську дисципліну. На жаль, досягнуті цим шляхом результати зазвичай нестійкі, а негативні наслідки можуть бути досить відчутними, оскільки побоювання втратити роботу або припуститися помилки паралізує ініціативу та творчість працівників, а також неминуче створює психологічний бар'єр між виконавцями і керівниками;
- 2) спрямовано на залучення усіх працівників до процесів управління судово-експертною установою. Позитивний результат його в тому, що за таких умов можна застосовувати різноманітні методи мотивації співробітників (зокрема, внутрішню); надати кожному з них можливість відчутти



себе необхідною складовою колективу судово-експертної установи; сформувати потребу працювати у команді та безперервно удосконалюватися як в професійному, так і в особистісному напрямках [1].

В умовах посилення конкуренції на ринку праці важливого значення набувають такі складові якості кадрового складу установи, як наявність відповідної освіти, професійних знань, вмінь і практичних навичок; відповідність психофізичних і соціально-психологічних особливостей людини вимогам професії, прояви старанності з боку працівників та роботодавця, їх мотивація.

Оцінювання персоналу судово-експертних установ розглядають як елемент управління та систему атестації працівників в установі. Це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу судово-експертної установи, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації [2].

Отже, оцінювання працівників — це процес визначення ефективності виконання ними своїх посадових обов'язків і реалізації організаційної мети судово-експертної установи або процес визначення відповідності якісних характеристик працівників (їхніх здібностей, умінь тощо) вимогам до займаної посади.

Оцінювання діяльності працівників у судово-експертних установах проводять з метою поліпшення добору й розстановки кадрів, розвитку ініціативи й творчої активності співробітників, визначення творчого потенціалу працівників, виявлення потреб у підвищенні кваліфікації, планування їх кар'єри та особистісного розвитку, удосконалення процесу планування й організації трудової діяльності судово-експертної установи та аналізуванні стану виконання посадових інструкцій.

Дедалі більшого значення набуває оцінювання діяльності працівників як під час прийняття на роботу, так і в процесі виконання обов'язків згідно із займаною посадою, що викликано потребою забезпечення якісних результатів діяльності установи взагалі. Саме тому в реаліях сьогодення питання оцінювання діяльності працівників стоїть надзвичайно гостро, а необхідність його вирішення та реалізації не викликає сумнівів [3]. Майже жоден напрям кадрової

роботи в судово-експертній установі не може обійтися без оцінювання діяльності працівника.

Оцінювання діяльності працівників дає змогу виявити та розкрити потенціал кожного з них і спрямувати його на реалізацію стратегічної мети судово-експертної установи. Зазначимо, що у численних установах і компаніях складніше, ніж у маленьких, відстежувати та проводити оцінювання діяльності працівників взагалі та визначати успішність кожного працівника окремо. До того наявність в установі різних посад ускладнює уніфікацію процедури оцінювання діяльності працівників та розроблення критеріїв й методів їх оцінювання, що надають повне уявлення стосовно успішності окремого працівника.

За умови нечіткого розуміння завдань та обов'язків у будь-якого працівника виникає відчуття тривоги, що впливає на якість його роботи. Тому важливим є наявність об'єктивних і зрозумілих для всіх працівників критеріїв, за якими керівництво оцінює ефективність діяльності конкретного працівника [4]. Кожна судово-експертна установа має формувати за певним алгоритмом ці критерії відповідно до мети та специфіки діяльності. Більшість проблем, пов'язаних із низькою ефективністю діяльності та слабким залученням працівників до управління установою, можна вирішити, додавши до оцінювання діяльності працівників й особисту комунікацію керівника з кожним із підлеглих, що забезпечує зворотний зв'язок. Такі комунікації краще планувати на кінець звітнього періоду, коли підбивають підсумки та плануються завдання на наступний період.

Наголосимо, що правильно організовані заходи в межах системи оцінювання персоналу реалізуються у низку результатів, поміж яких: досягнення домовленостей під час оцінювання результатів діяльності працівника за звітний період; закріплення результатів виконання поставлених завдань у письмовому вигляді; налагодження зворотного зв'язку щодо результативності діяльності працівника; визначення завдань, які працівник має виконати на протязі наступного звітнього періоду; визначення меж розвитку та перспектив кар'єрного росту працівника. У результаті оцінювання діяльності кожний працівник має зрозуміти, яких помилок він припустився, та знати, що слід змінити для максимального розкриття свого професійного потенціалу.



Сьогодні існує практика впровадження відділами кадрів в судово-експертних установах заходів, які надають нові можливості та відкривають перспективи в галузі оцінювання діяльності працівників. Наприклад, розроблені автоматизовані системи оцінювання діяльності працівників в установах дають змогу проводити якісну атестацію та оцінювання ефективності діяльності працівників за різними параметрами досить швидко. Водночас витрати часу і сил на оцінювання діяльності працівників (збирання інформації, аналізування оцінних форм, складання аналітичних звітів на кожного працівника тощо) скорочуються.

Іноді також застосовують зовнішнє оцінювання та самооцінювання, яке здійснює сам працівник і яке ґрунтується на власному уявленні про мету життя та результати своєї трудової діяльності; заборонені способи їхнього досягнення; моральні якості, що необхідні для якісного виконання завдань (сумлінність, чесність, порядність, відданість справі тощо). Незалежно від того, чи використовують зовнішнє оцінювання або самооцінювання, для працівників судово-експертної установи вони мають ґрунтуватися на принципах об'єктивності, усебічності, обов'язковості, систематичності та ін.

Доволі часто застосовують комплексне оцінювання працівників за бальною системою, мета якого є кількісне вимірювання за допомогою балів найвагоміших характеристик (якостей аборис) працівника так і виконуваної ним роботи. Для формування характеристики працівника слід оцінити його професійно-кваліфікаційний рівень, ділові якості, складність виконуваних завдань, конкретний досягнутий результат тощо.

Рівень працівника визначають за загальним для всіх категорій працівників установи набором об'єктивних ознак (освіта, стаж роботи за спеціальністю, активність професійного вдосконалювання та підвищення навичок). Кожну з ознак оцінюють за певною шкалою балів. Решта елементів оцінювання, що характеризують ділові якості, складність і результати праці як фахівців, так і керівників різних рівнів управління,

дещо відрізняються за змістом і питомою значущістю ознак. Оцінювання результатів праці співробітників судово-експертних установ має враховувати кількісні та якісні характеристики виконаних ними завдань, а також їхню ритмічність. Комплексне оцінювання керівників і фахівців має містити оцінювання їхніх ділових якостей, складність виконуваних завдань і результатів праці.

Отже, оцінювання діяльності фахово-кваліфікаційного складу співробітників судово-експертних установ — це цілеспрямований процес визначення відповідності якісних характеристик працівників (здібностей, умінь і навичок) вимогам посади. Оцінювання працівників передбачає порівняння характеристик конкретного працівника судово-експертної установи (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці та ін.) із відповідними параметрами, вимогами та еталонами щодо займаної посади. Оцінювання працівників полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів під час виконання поставлених завдань і відповідає вимогам, що впливають з його посадових обов'язків.

Перелік джерел посилання

1. Петрова І. А., Курдес Е. П. Окремі аспекти оцінки ефективності діяльності працівників державних спеціалізованих судово-експертних установ. *Актуальні питання юриспруденції: теоретичний та практичний виміри* : матер. третьої Міжнар. наук.-практ. конф. (Суми, 23.04.2020). Суми, 2020. С. 63—66.
2. Стахів О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації. *Україна: аспекти праці*. 2010. № 1. С. 29—35.
3. Бучинська Т. В. Оцінка персоналу як важливий елемент ефективного управління. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 1 (57).
4. Данилюк І. О. Теоретичні аспекти оцінки трудового потенціалу підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1. С. 50—52.