DOI: <https://doi.org/10.32353/khrife..2019.010>
УДК: 658.562 (477)

І. А. Петрова,
головний науковий співробітник
Харківського НДІСЕ, м. Харків, Україна,
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1652-6715>
e-mail: ekobezpeka.ira@gmail.com

Оглядова стаття

**ДО ПИТАННЯ ОБ'ЄКТИВНОЇ НЕОБХІДНОСТІ ТА ЗНАЧЕННЯ
ДІЛОВОЇ ОЦІНКИ ПРАЦІВНИКІВ СУДОВО-ЕКСПЕРТНИХ
УСТАНОВ**

Стаття присвячена питанням об'єктивної необхідності та значення ділової оцінки працівників судово-експертних установ. Спираючись на дослідження вчених, доведено, що у кожному структурному підрозділі судово-експертної установи оцінка працівників може проводитися по-різному із орієнтацією на специфіку виконуваних ними робіт. Підкреслено, що ділова оцінка працівників завжди буде сприяти розвитку персоналу судово-експертної установи за умови урахування низки вказаних принципів. Серед головних вимог щодо оцінювання персоналу виділено такі: доступність інформації, несутеречливість оцінок, сприятлива організаційна та соціальна ситуація, своєчасність оцінювання, систематичність оцінювання, доступність і оперативність оцінювання діяльності працівника та його особистісних якостей, авторитетність суб'єкта оцінювання. Акцентовано увагу на тому, що найповніше система оцінки персоналу судово-експертної установи проявляється в комплексній оцінці кожного із працівників; наведено структуру комплексної оцінки персоналу судово-експертної установи.

Ключові слова: судово-експертна установа, персонал, працівник, оцінка, ділові якості, ефективність.

Постановка наукової проблеми. Трансформація ринкових відносин в Україні потребує нових методологічних підходів до проблеми більш повного використання людського чинника шляхом активізації діяльності персоналу, створення дієвих стимулів і мотивів у механізмі певної діяльності. Недостатній професіоналізм у сучасних умовах інколи стає обмежуючим чинником, що не дозволяє організаціям і підприємствам реалізувати свої потенційні можливості, на практиці призводить до масового відчуження людей від результатів своєї діяльності, зниження суспільної активності виконавців, знеособленості, інертності більшості працівників.

У створенні життєдіяльного колективу, який забезпечує нормальне функціонування установи чи підприємства, значну роль відіграє оцінка персоналу, метою якої є добір не лише кращих, а й здатних впливати на оновлення і розвиток кожної конкретної організації фахівців.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вивчення методів оцінки персоналу, їх застосування в роботі з персоналом здійснюють багато вчених-економістів та управлінців. Зарубіжні вчені розробляють цю проблематику вже впродовж майже двох століть. На сучасному етапі

теоретико-методологічними питаннями оцінки персоналу досить активно займаються й українські науковці, серед яких Л. В. Балабанова, О. В. Сардак, А. М. Колот, Н. Ю. Бутенко, А. Є. Черпак, М. Л. Цукан, А. В. Шаперников, Г. В. Щекін та інші¹.

Питання оцінки персоналу установ висвітлені також у низці монографічних досліджень. Так, у монографії С. Є. Зелінського розглянуто теоретичні основи і методологічне забезпечення комплексного оцінювання державних службовців. Крім того, ним розроблено алгоритми оцінювання, які формують кількісні оцінки кваліфікаційно-освітнього рівня, особистісно-компетентнісних якостей та ключових показників діяльності державних службовців, подана процедура формування кількісної комплексної оцінки через єдину систему стевів, до якої нормуються результати тестування якостей та властивостей державних службовців².

А. П. Рачинський, досліджуючи теоретико-методологічні засади стратегічного управління персоналом в органах державної влади в контексті сучасних західноєвропейських підходів, проаналізував стратегічну діяльність керівника як одного з рівнів реалізації стратегічного управління персоналом в органах державної влади, розробив основні моделі побудови стратегічного управління діяльністю керівника, навів оцінку доцільності застосування конкретних технологій стратегічного управління персоналом в органах державної влади та представив систему стратегічного управління персоналом в органах державної влади в кризових умовах³.

О. В. Баніт оприлюднив результати теоретико-методологічного дослідження систем професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі та обґрунтував методологічні підходи й принципи професійного розвитку персоналу, проаналізувавши систему підготовки менеджерів, а також нормативно-правове, програмно-методичне й організаційно-педагогічне забезпечення цього процесу. Крім того, на прикладі відомих німецьких транснаціональних корпорацій він охарактеризував систему

¹ Див., напр.: *Балабанова Л. В., Сардак О. В.* Управління персоналом : підручник. Київ. Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.; *Бутенко Н. Ю., Черпак А. Є.* Тренінг управлінських компетенцій : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2011; *Цукан М. Л.* Інноваційні механізми управління розвитком персоналу корпоративних підприємств інтегрованих холдінгів : дис. ... канд.. екон. наук : 08.00.04. Маріуполь, 2017. 210 с.; *Шаперников А. В.* Інтегрована оцінка персоналу банку : автореф. дис. ... канд.. екон. наук : 08.06.01. Київ, 2006. 24 с. *Щекін Г. В.* Основи кадрового менеджменту. Учебник. 4-е изд., испр. Київ : МАУП, 2004. 280 с.

² *Зелінський С. Е.* Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. Київ : НАДУ, 2016. 296 с.

³ *Рачинський А. П.* Стратегічне управління персоналом в органах державної влади (теоретико-методологічний аналіз) : монографія. Київ : НАДУ, 2009. 316 с.

корпоративної освіти, її роль і значення у забезпеченні професійного розвитку менеджерів¹.

Слід погодитись із Г. В. Никифоренко, який стверджує, що поєднання теорії та практики управління персоналом допоможе сформувати конкурентоспроможного фахівця, здатного ефективно використовувати сучасні технології роботи з персоналом і управління ним за відповідним напрямком фахової діяльності².

Зважаючи на такий інтерес до оцінки якості персоналу, слід зауважити, що окремі її аспекти, що стосуються судово-експертної діяльності, залишились поза увагою науковців, тому вбачаємо за доцільне висвітлити їх у даній роботі.

Мета статті – окреслення теоретичних засад об'єктивної необхідності та значення ділової оцінки працівників судово-експертних установ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Персонал є головним ресурсом будь-якої організації, у тому числі й судово-експертної установи. Від професійного розвитку, рівня кваліфікації, власних здібностей та набутих вмінь працівника залежить як розвиток, так і ефективність роботи установи. Слід зауважити, що практично неможливо лише за документами про освіту визначити придатність працівника до експертної чи наукової роботи та його професіоналізм. Саме тому в судово-експертних установах застосовують оцінку працівників, яка слугує критерієм їх професійних здібностей, виявляє особистісні якості та перспективні можливості. Необхідно також підкреслити, що об'єктивно проведена оцінка діяльності працівника не тільки дає йому можливість мати уявлення про те, як оцінено виконану ним роботу, але й значною мірою впливає на мотивацію його подальшої діяльності в судово-експертній установі.

Удосконалення практики підбору та розстановки кадрів, мотивація та переміщення працівників безпосередньо залежить від об'єктивної, науково обґрунтованої оцінки їх діяльності. Така оцінка стосується всіх категорій працівників судово-експертної установи, хоча значимість її для різних категорій є відмінною.

Завдання ділової оцінки полягає у виявленні потенціалу працівника установи, ступеня використання його здібностей, відповідності займаній посаді чи готовності до зайняття іншої, визначенні цінності працівника для установи та установи для працівника. Науковці стверджують, що важливим завданням такої оцінки є формування ефективного зворотного зв'язку, оскільки кожний працівник має знати, як оцінюють результати його діяльності та намагання якісного виконання своїх обов'язків³.

¹ Банім О. В. Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: досвід Німеччини і Польщі : монографія. Київ : Центр, 2018. 414 с.

² Никифоренко В. Г. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса : Атлант, 2013. 275 с

³ Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 340 с.

Слід зауважити, що у сучасних ефективно функціонуючих організаціях оцінка персоналу сприймається як можливість відкритого обговорення результатів діяльності кожного працівника, вибору шляхів її покращення.

Для дослідження процесу ділової оцінки та визначення її ролі у розвитку персоналу установи не зайвим є детальний аналіз поняття «оцінювання персоналу», що наводились різними науковцями у різні часи.

Так, Л. В. Балабанова визначає поняття «оцінювання персоналу — це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, властивостей) вимогам посади або робочого місця¹. У свою чергу М. Ф. Головатий, М. П. Лукашевич та Г. А. Дмитренко під оцінюванням персоналу розуміють процедуру, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам². Г. Г. Завіновська зауважує, що оцінювання персоналу — це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності, ефективності роботи персоналу³. У своїх роботах О. А. Кириченко робить висновок, що оцінювання персоналу використовується для визначення відповідності працівника вакантному чи робочому місцю (посаді), яке він у даний час займає⁴. А ось А. М. Колот підкреслює, що оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, які випливають з його виробничих завдань⁵. В. А. Савченко визначає оцінювання персоналу як процедуру, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистісних якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам⁶. І. О. Скопилатов та О. Ю. Ефремов констатували, що ділова оцінка персоналу — це компонент діагностики персоналу, цілеспрямований процес встановлення відповідності кількісних і якісних професійних характеристик персоналу вимогам посади (робочого місця), підрозділу та організації в цілому⁷. Поряд із цим Л. І. Федулова доводить, що під діловою оцінкою персоналу розуміється цілеспрямований процес

¹ Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2011. С. 67.

² Головатий М. Ф., Лукашевич М. П., Дмитренко Г. А. Управлінські аспекти соціальної роботи : курс лекцій. Київ : МАУП, 2004. С. 145.

³ Завіновська Г. Т. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 432 с.

⁴ Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2002. 384 с.

⁵ Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Вид. 2-ге, без змін. Київ : КНЕУ, 2006. С. 294.

⁶ Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 280 с.

⁷ Скопылатов И. А., Ефремов О. Ю. Управление персоналом. Санкт-Петербург : Изд-во Смольного университета, 2000. 400с.

встановлення відповідності якісних характеристик персоналу вимогам посади й робочого місця¹. Презентуючи оцінювання персоналу, А. В. Шегда визначає рівень кваліфікації працівників, рівень знань, навичок, здібностей, а також надає уявлення про ділові та моральні риси особистості².

Таким чином, орієнтуючись на думки вчених, можна окреслити загальні риси поняття «оцінювання персоналу», які притаманні також й оцінюванню персоналу судово-експертних установ:

- процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистісних якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам;

- встановлення відповідності якостей працівника, вимогам що висуваються до посади або робочого місця;

- запланована, формалізована характеристика трудової діяльності, ефективності роботи персоналу;

- здійснюється для визначення рівня кваліфікації працівників, рівня знань, навичок, здібностей, дає уявлення про ділові та моральні риси особистості.

Науковці підкреслюють, що оцінка працівників установ (самооцінка та зовнішня оцінка) виконує принаймні 2 основні функції: орієнтувальну та стимулюючу. Орієнтувальна функція полягає в тому, що кожний працівник через оцінку з боку керівництва й інших працівників та з допомогою самооцінки усвідомлює себе, свій стан і поведінку, отримує можливість вибрати напрями і способи подальшої діяльності. Стимулююча функція оцінки виявляється в тому, що вона породжує у працівника переживання успіху чи невдачі, підтверджуючи правильність чи неправильність вибраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямі. Саме тому, щоб працівники були налаштовані на оцінку позитивно, необхідно довести до них її мету, а саме — кожен працівник повинен отримувати заробітну плату згідно зі своєю кваліфікацією³.

Варто зауважити, що у кожному структурному підрозділі судово-експертної установи оцінка працівників може проводитися по-різному із орієнтацією на специфіку виконуваних ними робіт. Однак, незалежно від цієї специфіки, обов'язково така оцінка повинна охопити оцінювання теоретичних знань, практичних умінь і навичок щодо виконання

¹ Федулова Л. І., Стадник В. В., Йохна М. А., та ін. Менеджмент організацій : підручник. Київ : Либідь, 2004. 448 с.

² Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2004. 687 с.

³ Стахів О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації. *Україна: аспекти праці*. 2007. №1. С. 32. URL : [http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uap/2007/Number_1_2007/Stahiv.pdf/](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uap/2007/Number_1_2007/Stahiv.pdf) (дата звернення 18.06.2019); Контек В. С. Пять ошибок при проведении аттестации персонала. *Управление человеческим потенциалом*. 2009. № 1. С. 78–80.

конкретних завдань. Теоретичні знання включають не тільки спеціальні знання працівника, але й знання нормативно-правових актів, положень, інструкцій тощо, які регламентують його діяльність. Безперечно, оцінювання працівника складається з оцінки його знань, що проводиться найчастіше опитуванням, та оцінки результатів праці через спостереження за працівниками у процесі роботи та оцінку якості виконання поставлених завдань.

Не менш важливим є й вимога зробити оцінку дієвою, а суть її — зрозумілою як оцінювачам, так і тим, хто отримує оцінку, тому процес оцінювання має здійснюватися із урахуванням основного змісту діяльності працівника за тими її аспектами, що безпосередньо пов'язані з його професійною кваліфікацією.

Іншим важливим завданням оцінювання працівника є забезпечення зворотного зв'язку, оскільки працівник має розуміти, як оцінюються результати його діяльності. Оцінка має здійснюватися відкрито та неупереджено, коли для персоналу судово-експертної установи відомі критерії оцінювання, обов'язково обговорюються досягнення працівника та виокремлюються шляхи покращення його діяльності. На такі особливості свого часу вказували М. І. Мурашко та С. С. Немикіна, які також підкреслювали, що працівники мають знати, які помилки були з їхньої вини, а які залежать від умов організації праці в установі. Це дозволяє скорегувати як поведінку працівників, так і умови їх роботи¹.

Побудову моделі оцінки персоналу в кожній судово-експертній установі необхідно здійснювати відповідно до мети, завдань, елементів процесу оцінювання працівників, оскільки це вкрай важлива й відповідальна справа. Деякі науковці вважають, що система оцінювання персоналу має складатись із декількох блоків². З огляду на напрацювання вчених, можна припустити, що у загальному вигляді система оцінки працівника судово-експертної установи повинна включати блоки, які описують:

— зміст оцінки (об'єкт аналізу, конкретні якості працівника, його поведінка в процесі праці, показники результатів трудової діяльності, які потребують оцінки);

— систему критеріїв оцінювання та особливості їхнього вимірювання;

— систему способів, методів та інструментів оцінювання;

¹ *Мурашко М. І.* Менеджмент персоналу : навч. посіб. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2008. С. 57. *Немикіна С. С.* Сутність і завдання оцінки персоналу. *Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі*. Ч. 2. 2006. С. 45–47.

² *Дідур К. М.* Сучасні методи оцінки персоналу. *Ефективна економіка*. 2011. №11. С. 32. URL : <http://www.economy. Nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=776> (дата звернення 18.06.2019); Система оцінки персоналу та її види. Модель комплексної оцінки персоналу. URL : http://www.osvita-plaza.in.ua/publ/menedzhment_personalu/sistema_ocinki_personalu_ta_jiji_vidi_model_kompleksnoji_ocinki_personalu/161-1-0-8492 (дата звернення 18.06.2019).

— процедуру оцінювання, яка визначає порядок, місце проведення, суб'єкти, терміни й періодичність, а також технічні й організаційні засоби, що використовуються під час оцінювання діяльності працівника.

Науковці зауважують, що ділова оцінка персоналу — це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивацій і властивостей) вимогам посади або робочого місця¹. З урахуванням цього необхідно підкреслити, що у судово-експертних установах найбільшої уваги потребує оцінка працівників на посадах судових експертів і на посадах наукових співробітників, оскільки їхня діяльність має свої особливості. Крім того, необхідно розрізняти два основні види ділової оцінки: оцінку кандидатів на вакантну посаду та поточну періодичну оцінку співробітників судово-експертної установи.

Ділова оцінка працівників завжди сприятиме розвитку персоналу судово-експертної установи за умови урахування низки принципів, серед яких:

— об'єктивність, яка передбачає використання в процесі оцінки достатньо обґрунтованих критеріїв і системи показників оцінки ділових та особистісних якостей працівника, складності поставлених завдань та результативності їх виконання;

— оперативність і періодичність, що забезпечують своєчасність і регулярність оцінки протягом тривалого часу;

— конфіденційність, яка гарантує надання результатів оцінки тільки самому працівнику, його керівнику та працівникам відділу кадрів з метою недопущення погіршення соціально-психологічного клімату в колективі (за винятком випадків, коли процедури оцінювання носять відкритий характер);

— усебічність, що сприяє залученню до проведення оцінки працівника його керівника, колег, рівних за рангом і підлеглих для оцінки всіх аспектів діяльності та особистості людини;

— єдність вимог і загальність, що передбачає здійснення оцінки всіх працівників, які займають однакові посади, за однією системою показників та однаковими методами й процедурою оцінки;

— економічність, чіткість і доступність, які вимагають врахування фінансових і матеріальних ресурсів при проведенні оцінювання працівників, високого кваліфікаційного рівня оцінювачів під час оцінювання працівника;

— результативність, що забезпечує прийняття за результатами оцінки своєчасних заходів щодо раціонального переміщення та розстановки кадрів, сприяє розвитку персоналу та забезпечує його матеріальне стимулювання.

¹ Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2006. 308 с.

Слід підкреслити, що дотримання наведених принципів дає змогу використовувати оцінку персоналу для підбору й розстановки нових працівників; прогнозування просування працівників по службі; раціоналізації прийомів і методів роботи з персоналом (управлінських процедур); побудови ефективної системи мотивації праці; оцінки ефективності діяльності окремих працівників і трудового колективу в цілому.

Організаційна процедура підготовки ділової оцінки працівників судово-експертних установ з урахуванням напрацювань учених¹ має передбачати виконання обов'язкових заходів, серед яких:

- розробка методики ділової оцінки;
- формування комісії з оцінювання персоналу;
- визначення часу і місця проведення ділової оцінки працівників;
- опрацювання питань документального та інформаційного забезпечення процесу ділової оцінки;
- визначення процедури підведення підсумків оцінювання працівників.

Якісна система оцінки ефективності виконання кожним працівником своїх посадових функцій дозволить підвищити ефективність управління персоналом судово-експертної установи, оскільки сприятиме забезпеченню таких чинників:

- позитивний вплив на мотивацію працівників установи, оскільки зворотний зв'язок сприятливо позначається на формуванні стійкої мотивації кожного працівника, дозволяє йому скорегувати свою поведінку на робочому місці та домогтися підвищення продуктивності праці;
- планування професійного навчання, коли оцінка персоналу дає можливість визначити недоліки у кваліфікаційному рівні кожного працівника та передбачити заходи щодо їх виправлення;
- планування професійного розвитку та кар'єри за умови, що оцінка працівників виявляє їх слабкі та сильні професійні якості та дозволяє своєчасно підготувати індивідуальні плани розвитку й ефективно спланувати кар'єру;
- рішення про винагороду, підвищення у посаді чи звільнення з огляду на те, що регулярне і систематичне оцінювання працівників надає керівництву судово-експертної установи інформацію, необхідну для прийняття ґрунтовних рішень щодо підвищення заробітної плати (винагорода кращих працівників має мотивуючий вплив на них і їхніх колег); підвищення в посаді або звільнення. В останньому випадку наявність задокументованих даних про систематичне незадовільне виконання працівником своїх посадових обов'язків значно полегшує становище установи в разі судового розгляду його скарги на дії керівництва;

¹ Савельєва В. С., Єсськов О. Л. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2005. 336 с.

— встановлення стандартів і норм оцінки, для чого керівництву судово-експертної установи необхідно визначити, що формує успіх працівника при роботі на даній посаді, та що може зруйнувати цей успіх, тобто виділити критичні чинники;

— вибір методів оцінки (для того, щоб ефективно оцінити роботу працівника, необхідно мати легкі у використанні, надійні і точно визначені критичні чинники оцінки).

Як й інші організації, судово-експертні установи час від часу зіштовхуються з тим, що діюча система оцінки діяльності працівників потребує серйозних змін, впровадження яких може здійснюватися різними шляхами, обираючи один із яких керівництво установи може:

— повністю скопіювати систему оцінки, прийняту в іншій судово-експертній установі;

— розробити систему оцінки самостійно;

— запросити консультантів для розроблення системи оцінювання працівників відповідно до вироблених в установі вимог.

Створити систему оцінки, однаково збалансовану з урахуванням дотримання вимог точності, об'єктивності, простоти і зрозумілості досить складно. Однак, на сьогоднішній день існує декілька систем оцінки персоналу, кожна з яких має свої переваги і недоліки, та найбільш поширеною визнана система періодичної атестації персоналу, яка працює й в судово-експертних установах. Законодавчо визначено періодичність і вимоги до атестації судових експертів і наукових співробітників судово-експертних установ.

Крім того, не можна нехтувати й тим фактом, що ефективність оцінювання залежить також від дотримання вимог, які орієнтуються на постійний професійний розвиток працівників. Серед головних вимог доцільно виділити такі:

— *доступність інформації*, оскільки ізоляція об'єкта оцінювання від його результатів породжує негативне ставлення до оцінок, пошук неофіційних джерел оцінної інформації, яка за таких умов не може бути об'єктивною;

— *несуперечливість оцінок*, з огляду на те, що суперечливі оцінки, як правило, обумовлюють орієнтацію працівника на ті з них, що підтверджують його самооцінку або не суперечать їй;

— *сприятлива організаційна та соціальна ситуація*, яка є передумовою підвищення чутливості працівника до оцінок його особистості та результатів його діяльності;

— *своєчасність оцінювання*, що передбачає застосування певного виду оцінювання в певні часові періоди та урахування при цьому закономірностей професійного розвитку конкретного працівника;

— *систематичність оцінювання* з урахуванням того, що працівники, чия діяльність протягом тривалого часу не підлягала оцінюванню або оцінювалася формально, приречені на професійну деформацію та особистісний регрес;

— *доступність і оперативність оцінювання діяльності працівника* та його особистісних якостей за індивідуальними запитами (як правило,

таке оцінювання пов'язане із сенситивними періодами розвитку особистості);

— *авторитетність суб'єкта оцінювання* й джерела інформації мають поєднуватися з їх спрямованістю відповідно до спрямованості діяльності працівника, якого оцінюють.

Найповніше система оцінки персоналу судово-експертної установи проявляється в комплексній оцінці кожного з працівників і має розроблятися за всіма категоріями персоналу установи. Структуру комплексної оцінки персоналу судово-експертної установи можна представити у вигляді моделі, що складається із трьох блоків, які мають особливі властивості, що відображають окремі риси працівника. До цих блоків слід віднести:

— професійні якості працівника, які включають: індивідуально-психологічні особливості, кваліфікаційні здібності, професійну підготовку, фахові навички;

— трудова поведінка, яка відображає дії, функції, підходи, ставлення до роботи; вплив на колектив і колег по роботі, відношення до замовників;

— результати діяльності, що полягають у встановленні досягнень в одержанні кількісних та якісних результатів праці.

Слід підкреслити, що ділова оцінка працівників судово-експертних установ має відношення до всіх категорій персоналу, хоча досі у вітчизняній та зарубіжній практиці немає ідеальних методик оцінки персоналу. І хоча науковці та практики найчастіше дотримуються протилежних думок щодо доцільності та об'єктивності методів оцінки персоналу, однак вони одногolosно стверджують, що найгірший вид оцінювання — це відсутність його методики. Саме тому вбачаються доцільними подальші дослідження спрямовати на розроблення методичних рекомендацій щодо оцінювання персоналу судово-експертних установ.

Висновки. Отже, ефективність діяльності судово-експертної установи значного мірою визначається ступенем відповідності працівників, які в ній працюють, робочому місцю, яке займає кожний працівник. Лише за такої відповідності судово-експертна установа та її працівники досягають найвищої мети свого розвитку. Визначити ступінь відповідності працівників вимогам їхніх робочих місць можна в процесі оцінювання, яке є однією з ключових функцій менеджменту персоналу. Необхідність та значення оцінювання персоналу багаторазово зростають за сучасних умов ринкової трансформації економіки.

References

- Balabanova, L.V., Sardak O. V. (2011). *Upravlinnia personalom*. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].
- Banit, O. V. (2018). *Systemy profesinoho rozvytku menedzheriv u transnatsionalnykh korporatsiiakh: dosvid Nimechchyny i Polshchi*. Kyiv: Tsentr [in Ukrainian].
- Butenko, N. Iu., Cherpak, A. Ie. (2011). *Treninh upravlinskykh kompetentsii : navch. posib*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

- Didur, K. M. (2011). Suchasni metody otsinky personalu. *Efektivna ekonomika*. № 11. S. 32. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=776> [in Ukrainian].
- Fedulova, L. I., Stadnyk, V. V., Yokhna, M. A. (2004). *Menedzhment orhanizatsii : pidruchnyk*. Kyiv: Lybid [in Ukrainian].
- Holovatyi, M. F., Lukashevych, M. P., Dmytrenko H. A. (2004). *Upravlinski aspekty sotsialnoi roboty*. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
- Kolot, A. M. (2006). *Motyvatsiia personalu: pidruchnyk*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
- Koppek, V. S. (2009). Piat oshybok pry provedennyi attestatsyy personala. *Upravlenye chelovecheskym potentsyalom*. № 1. 78–80 [in Russian].
- Krushelnyska, O. V., Melnychuk, D. P. (2006). *Upravlinnia personalom: navch. posib*. Kyiv: Kondor [in Ukrainian].
- Kyrychenko, O. A. (2002). *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti: Navch. posib*. Kyiv: Znannia-Pres [in Ukrainian].
- Murashko, M. I. (2008). *Menedzhment personalu: navch. posib*. Kyiv: T-vo «Znannia», KOO [in Ukrainian].
- Nemykina, S. S. (2006). Sutnist i zavdannia otsinky personal. *Ekonomika i marketynh v XXI storichchi*. Ch. 2. 45–47 [in Ukrainian].
- Nykyforenko, V. H. (2013). *Upravlinnia personalom: Navch. posib*. Odesa: Atlant. 275 s. [in Ukrainian].
- Rachynskiy, A. P. (2009). *Stratehichne upravlinnia personalom v orhanakh derzhavnoi vlady (teoretyko-metodolohichniy analiz)*. Kyiv: NaDU [in Ukrainian].
- Savchenko V. A. (2002). *Upravlinnia rozvytkom personalu*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
- Savelieva, V. S., Yeskov, O. L. (2005). *Upravlinnia personalom: navch. posib*. Kyiv: VD «Profesional» [in Ukrainian].
- Shapernykov, A. V. (2006). *Intehrovana otsinka personalu: avtoref. dys. ... kand.. ekon. nauk : 08.06.01*. Kyiv [in Ukrainian].
- Shchekyn, H.V. (2004). *Osnovy kadrovoho menedzhmenta*. Uchebnyk. Kyiv: MAUP [in Russian].
- Shehda, A.V. (2004). *Menedzhment: pidruchnyk*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
- Skopylatov, Y. A., Efremov, O. Yu. (2000). *Upravlenye personalom*. Sankt-Pyterburh: Yzd-vo Smolnogo unyversyteta. [in Russian].
- Stakhiv, O. (2007). Provedennia otsinky personalu Na pidpriemstvi z metoiu stymuliuvannia pratsivnykiv do pidvyshchennia kvalifikatsii. *Ukraina: aspekty pratsi*. № 1. S.32. URL: http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uap/2007/Namber_1_2007/Stahiv.pdf/ (data zvernennia 18.06.2019) [in Ukrainian].
- Systema otsinky personalu ta yii vydy. Model kompleksnoi otsinky personalu*. URL : http://www.osvita-plaza.in.ua/publ/menedzhment_personalu/sistema_ocinki_personalu_ta_jiji_vidi_model_kompleksnoji_ocinki_personalu/161-1-0-8492 (data zvernennia 18.06.2019) [in Ukrainian].
- Zavinovska, H. T. (2003). *Ekonomika pratsi: navch. posib*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
- Zelinskiy, S. E. (2016). *Teoretyko-metodolohichni zasady kompleksnogo otsiniuvannia derzhavnykh sluzhbovtiv*. Kyiv: NaDU [in Ukrainian].
- Tsukan, M. L. (2017). *Innovatsiini mekhanizmy upravlinnia rozvytkom personalu korporatyvnykh pidpriemstv intehrovanykh kholdinhiv: dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*. Mariupol [in Ukrainian].

И. А. Петрова

**К ВОПРОСУ ОБЪЕКТИВНОЙ НЕОБХОДИМОСТИ И ЗНАЧЕНИЯ
ДЕЛОВОЙ ОЦЕНКИ РАБОТНИКОВ СУДЕБНО-ЭКСПЕРТНЫХ
УЧРЕЖДЕНИЙ**

Статья посвящена вопросам объективной необходимости и значения деловой оценки работников судебно-экспертных учреждений. Учитывая исследования ученых, доказано, что в каждом структурном подразделении судебно-экспертного учреждения оценка работников может проводиться поразному с ориентированием на специфику проводимых ими работ.

Подчеркнуто, что деловая оценка работников всегда будет способствовать развитию персонала судебно-экспертного учреждения с учетом ряда принципов. Подчеркнуто, что среди главных требований по оцениванию персонала целесообразно выделить такие, как: доступность информации, не противоречие оценок, сопутствующая организация и социальная ситуация, своевременность оценивания, систематичность оценивания, доступность и оперативность оценивания деятельности работника и его личностных качеств, авторитетность субъекта оценивания. Акцентируется внимание на том, что наиболее полно система оценки персонала судебно-экспертного учреждения проявляется в комплексной оценке каждого из работников; приведена структура комплексной оценки персонала судебно-экспертного учреждения.

Ключевые слова: *судебно-экспертное учреждение, персонал, работник, оценка, деловые качества, эффективность.*

I. Petrova

**ON THE ISSUE OF OBJECTIVE NECESSITY AND IMPORTANCE OF THE
FORENSIC SCIENCE INSTITUTION STAFF BUSINESS EVALUATION**

The article is devoted to the issues of objective necessity and importance of forensic staff business evaluation. Taking into account the researches of scientists it is proved that in each structural subdivision of the forensic expert institution the estimation of employees can be carried out differently with the orientation on the specificity of their work.

It is emphasized that the business evaluation of the employees will always facilitate the development of the staff of the forensic science institution, taking into account a number of principles, which are defined in the article with the relevant characteristic. The article emphasizes that among the main requirements for staff evaluation it is advisable to highlight such as: accessibility of information, not contradiction of assessments, accompanying organization and social situation, timeliness of assessment, systematic assessment, accessibility and promptness of evaluation of the employee's activity and his personal qualities, authority of the subject of evaluation. It is emphasized that the most comprehensive system of evaluation of the staff of the court-expert institution is manifested in the complex evaluation of each of the employees and the structure of the complex evaluation of the staff of the court-expert institution is presented.

Keywords: *forensic institution, staff, employee, evaluation, business qualities, efficiency.*

Надійшла до редколегії 12.06.2019