

РОЗДІЛ II. МЕНЕДЖМЕНТ

Бабаченко М.В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та
економіки морського транспорту,
Національного університету «Одеська морська академія»*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ

В даний час в усіх галузях діяльності людини зростає увага до вдосконалення системи оцінки персоналу. Оцінка персоналу є невід'ємною частиною кадрового менеджменту у всіх його підсистемах. Застосування системи оцінки персоналу дозволяє визначити значимість співробітників для компанії і стимулювати зміни їх діяльності в кращу сторону. При правильній розробці і проведенні, оцінка персоналу - це ефективний інструмент, який дає змогу виявити слабкі і сильні сторони діяльності працівників, скласти план професійного розвитку, побудувати відкриту корпоративну культуру і довірчі відносини з керівником, підвищити прибутковість підприємства за рахунок більш ефективного кадрового менеджменту. Актуальність проблеми оцінки персоналу в морській транспортній галузі, зокрема плавскладу, стоїть досить гостро. Вона пов'язана з ускладненням виробничої діяльності, зростанням вимог до роботи, розширенням відповідальності за збереження і підтримання навколишнього середовища, підвищенням рівня стресу, так як діяльність плавскладу є високоризиковою, сполученою з високими, часто мінливими навантаженнями в поєднанні з замкненим простором і обмеженим соціумом, і іншими факторами, що вимагають постійної оцінки дій персоналу, як з метою розвитку його потенціалу, так і адекватної винагороди [1]. Також судноплавна галузь знаходиться під впливом чинників, що постійно змінюються, внутрішнього і зовнішнього середовища. Процеси, що відбуваються в світовому торговельному флоті впливають і на кадрове забезпечення цієї сфери. З огляду на наростаючий дефіцит кваліфікованої робочої сили для роботи на морських судах, особливо старших офіцерів, на перший план кадрового менеджменту виходить завдання збереження, розвитку і максимального використання вже наявного в компанії трудового потенціалу. Щоб же найбільш повно використовувати трудовий потенціал підприємства в цілому необхідно виявити, який трудовий потенціал має кожен співробітник, як він змінюється на різних етапах життя, як його виміряти, і які умови необхідні для повної реалізації цього потенціалу.

Механізм комплексної оцінки з елементами компетентнісного підходу доцільно розбити на кілька етапів:

1 етап - оцінка на березі силами фахівців кріюінговою компанією при зверненні в конкретну кріюінгову компанію вперше або при зміні судновласника;

2 етап - оцінка моряка на березі в офісі компанії-судновласника (для старшого командного складу, молодший командний склад і рядові члени екіпажу даний етап пропускають);

3 етап - на борту судна капітаном і / або старшим механіком.

Розглянемо ці етапи більш детально.

1 етап.

Необхідні вимоги для прийому на роботу члена екіпажу:

1. Освіта за фахом. Пред'явлення документа про освіту, про кваліфікацію або наявність спеціальних знань обов'язково.

2. Повний пакет документів, який включає в себе:

2.1. Паспорт України. При укладенні трудового договору особа, що надходить на роботу, зобов'язана пред'явити роботодавцю паспорт або інший документ, що засвідчує особу.

2.2. Паспорт моряка.

2.3. Робочий диплом. Сертифікат, який видається морякам, підтверджує, що виконуються відповідні вимоги конвенції до підготовки, компетентності або тривалості морської служби.

2.4. Свідоцтва про проходження курсів «Методика боротьби за живучість судна і приватне виживання» Basic Safety Training, «Фахівець з рятувальних шлюпок і плотів» Proficiency in Survival Craft Course, «Надання першої медичної допомоги» Medical First Aid, «Боротьба з пожежею за розширеною програмою» Advanced Fire-fighting.

Необхідно також відзначити, що для роботи на посадах капітана, старшого помічника капітана, другого помічника капітана, третього помічника капітана, а також для роботи на танкерах, танкерах-хімовозах, газовозах тощо потрібна наявність ряду спеціальних свідоцтв та сертифікатів.

2.5. Свідоцтво про проходження наркологічного тесту.

2.6. Медична комісія.

3. Вікова орієнтація. Беручи на роботу члена екіпажу, перш за все, враховується вік, з якого допускається укладання трудового договору. Практика кріюінгових компаній показує, що для роботи в морі кандидат повинен бути не молодше 18 років.

4. Усна співбесіда з кріюінг-менеджером. Аналіз результатів попередньої співбесіди може істотно перекреслити всі переваги кандидата і його позитивні

параметри. У разі якщо моряки не вперше вирушає в рейс, процедуру співбесіди він пропускає.

5. Інтерв'ю з механіком або капітаном наставником. Проводиться найчастіше для командного складу, а також таких членів рядового складу, як боцман і донкерман. Необхідно для з'ясування досвіду роботи, практичних навичок і знань.

6. Тестування.

6.1. Marlins Test - міжнародний тест на знання англійської мови для моряків, рекомендований UK MCA [2]. Тестування Marlins можуть проводити лише центри підготовки плавскладу, які мають відповідний сертифікат. Проходження Marlins Test є одним з головних вимог при надходженні на роботу або просуванні по службі в більшості провідних судновласницьких компаніях.

Однак, навіть проведення настільки ретельного відбору не виключає помилок при прийомі на роботу моряка крьюнговою компанією. В результаті моряк прямує на судно, а капітан або старший механік виявляють, що цей фахівець слабкий або його особистісні характеристики не відповідають роботі в морі і в команді, і вимагають його списання і заміни.

Отже, потрібно підвищувати надійність оцінки фахівців-моряків. А надійність результатів оцінки та прогнозу багато в чому залежить від таких факторів, як системність аналізу і повнота охоплення компонентів предмета оцінки. Якщо ігнорувати системність аналізу, це може привести до появи недоврахованого компонента дослідження, а в подальшому - до неотримання очікуваного ефекту від роботи конкретного члена екіпажу.

Особливо важлива надійність результатів і, відповідно, їх інтерпретація в умовах реального тривалого рейсу. У зв'язку з цим необхідна подальша оцінка моряків, яка включатиме проходження другого та третього етапів.

2 етап.

Як зазначалося вище, найбільш цінними для компанії-судновласника є члени старшого командного складу. Тому для них і вводиться додаткова перевірка на березі силами компанії-судновласника. З її допомогою вона може оцінити не тільки професійні якості, а й деякі особистісні характеристики. Оцінку пропонується проводити на основі інтерв'ю, яке повинно включати наступні елементи: оцінка зовнішнього вигляду, поведінки і аналіз попередніх контрактів, а також ряд питань. Інтерв'ю проводитимуться крьюнгменеджерами, керівниками департаментів і їх заступниками [3].

Звичайно, силами крьюнговою компанії і компанії-судновласника проводиться поглиблена, детальна діагностика професійних і особистісних

властивостей і потенційних можливостей моряка. Але вона проводиться на березі до того, як моряк відправиться в рейс.

У зв'язку з вищесказаним, на основі досвіду роботи кріюінгових компаній і компаній-судновласників, пропонується ввести 3 етап в комплексну оцінку плавскладу, яку можна проводити на борту судна при завершенні контракту і списанні члена плавскладу або за запитом судновласника. Вона включає в себе основні і значущі характеристики кожного члена екіпажу. Оцінка плавскладу проводиться в табличній формі, де оцінювач може кожному елементу оцінки привласнити рівень (ступінь) її прояви. Всі члени плавскладу повинні оцінюватися з точки зору професіоналізму та особистісних характеристик. Оцінка членів плавскладу проводиться безпосереднім керівником, наприклад, третього механіка, другого механіка повинен оцінювати старший механік, старшого помічника капітана, другого помічника капітана оцінює капітан. Також всіх членів рядового складу палубної команди оцінює капітан, а машинного відділення - старший механік.

Підводячи підсумок, можна сказати, що оцінка є однією з найважливіших складових системи управління плавскладом, однак, для неї все ще характерна некомплексність, несистематичність і нерегулярність в застосуванні процедур оцінки. До характерних ознак чинних систем оцінки плавскладу слід віднести як упор на окремі сторони і якості оцінюваного, так і орієнтацію на спрощені процедури оцінки. Тому для підвищення ефективності оцінки плавскладу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії членів екіпажів морських суден, в тому числі оцінку за компетенціями; розширення доступу моряків до результатів їх оцінки; активне включення плавскладу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів щодо поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, в якості яких, крім кріюінг-менеджерів, капітанів/механіків-наставників, повинні виступати менеджери компанії-судновласника, безпосередні керівники на борту судна, колеги по роботі.

Комплексне оцінювання дозволить визначити, чи є цінним даний працівник, чи варто продовжувати з ним контракт і на яких умовах, обґрунтувати доцільність підвищення оплати і просування на посаді, оцінити ефективність роботи служби персоналу.

Список використаних джерел:

1. Возняк Л. С. Психологічні особливості професійної підготовки майбутніх спеціалістів до управлінської діяльності: Автореферат дис. канд. психол. наук. Київ. 2010. 19 с.