

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2019, №6, Том 11 / 2019, No 6, Vol 11 <https://esj.today/issue-6-2019.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/48SAVN619.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Вайнштейн М.С., Ефименко А.З., Кузина О.Н., Куликова Е.Н., Ройтман В.М. Внутренний экспресс-тест компетентности и согласованности коллектива для строительного производства // Вестник Евразийской науки, 2019 №6, <https://esj.today/PDF/48SAVN619.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Vainstein M.S., Efimenko A.Z., Kuzina O.N., Kulikova E.N., Roytman V.M. (2019). Internal rapid-response test of team competence and coordination for construction. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 6(11). Available at: <https://esj.today/PDF/48SAVN619.pdf> (in Russian)

Работа выполнена в рамках гранта Президента Российской Федерации для государственной поддержки ведущих научных школ Российской Федерации № НШ-3492.2018.8 под руководством профессора А.А. Волкова "Теория и анализ систем в строительстве (системотехника строительства)"

УДК 65.012.122

ГРНТИ 82.05.21

Вайнштейн Михаил Семенович

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»
Москва, Россия
Профессор-консультант
Доктор технических наук, профессор
E-mail: vaynshteynms@mgsu.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=284431

Ефименко Анатолий Захарович

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»
Москва, Россия
Профессор-консультант
Доктор технических наук, профессор
E-mail: EfimenkoAZ@mgsu.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=320078

Кузина Ольга Николаевна

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»
Москва, Россия
Институт экономики, управления и информационных систем
Директор
Кандидат технических наук, доцент
E-mail: Kuzinaon@mgsu.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=562458

Куликова Екатерина Николаевна

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»
Москва, Россия
Проректор
Кандидат технических наук
E-mail: kulikova@mgsu.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=783681

Ройтман Владимир Миронович

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»
Москва, Россия
Профессор
Доктор технических наук, профессор
E-mail: RoytmanVM@mgsu.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=585005

Внутренний экспресс-тест компетентности и согласованности коллектива для строительного производства

Аннотация. В статье рассматривается проблема оценки компетентности и согласованности коллективов в строительном производстве. Обоснована актуальность проблемы, связанная со значительностью влияния уровня компетентности, а также внутренних профессиональных и общекультурных несоответствий на эффективность функционирования коллективов. Выделены особенные для строительства требования к процедуре оценки – быстрота проведения, частая повторяемость. Эти требования связаны с характерной для строительного производства высокой текучестью кадров, изменчивостью коллективов по составу и квалификации, сжатыми сроками. Отмечена связь несоответствий с возникновением конфликтов. Подчеркнута важность роли конфликтов в функционировании коллектива, которая может быть как конструктивной, так и деструктивной. Произведен обзор наиболее распространенных в отечественной практике методов оценки персонала – аттестация, «360°», методы управления на основе результативности (МВО и РМ), центр оценки (“assessment center”). Показаны преимущества и недостатки каждого из методов. Обоснована невозможность использования их для оперативной оценки уровня компетентности коллектива, рисков возникновения конфликтов. Для решения указанной задачи авторами предложен тест, который предлагается для периодического проведения с членами коллективов. Участники тестирования разделяются на две группы – представителей аппарата управления и исполнителей. Представители каждой группы анонимно оценивают компетентность противоположной группы и самого себя. Результаты усредняются и обрабатываются по пяти критериям: «компетентность управленцев», «компетентность исполнителей», «согласованность компетентностей подсистем (управляющей и исполнительской)», «согласованность оценок со стороны и самооценок» и «согласованность оптимистичности данных подсистемами оценок». Количественные показатели по перечисленным критериям интерпретируются с целью описания общего уровня компетентности коллектива, рисков возникновения конфликтов. Конфликты могут возникать вследствие несоответствия уровня компетентности управленцев и исполнителей, несоответствия оценок со стороны и самооценок (необъективность), контраста между оптимистичностью одной подсистемы на фоне пессимистичности другой. В результате обработки результатов опроса даются рекомендации – обучение «отстающей» подсистемы, общее обсуждение проблем и т. п. В заключении статьи отмечается, что разработанный тест рекомендуется только в качестве дополнения к существующим методам оценки персонала, не заменяя их. Приводятся рекомендации дальнейшего развития теста.

Ключевые слова: оценка персонала; тест; персонал; коллектив; конфликт; компетентность; компетентностный подход; согласованность

Введение

Современное строительное производство характеризуется высокой текучестью кадров. Причины этого явления разнообразны – недостаточная эффективность системы оплаты труда, низкий уровень надежности организаций в отношении кадровой политики и др. Проблема текучести кадров в строительном производстве рассматривается, например, в работе [1].

Следствием высокой текучести кадров является нестабильность коллективов по составу и качеству. Постоянно меняющийся состав сотрудников усложняет процессы адаптации кадров, затрудняет управление трудовыми ресурсами. Частые изменения качественного (квалификационного) состава коллектива приводят к возникновению проблем, связанных с планированием производительности труда, сроков выполнения производственных задач.

Другой важной проблемой в строительстве является необходимость сокращения сроков. Нарушения сроков напрямую влияют на экономические показатели строительства, как следствие – на конкурентоспособность организации. Влиянию отставаний на стоимость строительства и методам предотвращения нарушения сроков посвящен ряд работ, например [2–4].

Перечисленные проблемы приводят к необходимости развития способов оперативной оценки персонала в условиях высокой неопределенности и изменчивости. В постоянно меняющихся условиях процедура оценки должна быть не только быстрой, но и часто повторяющейся.

Обзор основных методов оценки персонала

Существует множество методов оценки персонала, наиболее распространенными из которых являются аттестация, «360°», методы управления на основе результативности (МВО и РМ) и центр оценки (“assessment center”) [5–7].

В отечественной практике наиболее распространен метод аттестации. [5]. Метод предполагает оценку соответствия работника занимаемой должности с помощью устного, письменного или комбинированного экзамена, тестирования или в другой форме. Несмотря на достаточно высокий уровень объективности и, при грамотном проведении – глубины оценки степени профессиональной компетентности работника, метод имеет ряд недостатков. Одним из наиболее существенных из них является то, что оценка индивидуума производится в отрыве от коллектива. Зачастую специалист, обладающий высокой профессиональной квалификацией, не показывает большой результативности при работе в коллективе, что может быть связано с недостаточной коммуникабельностью, неумением налаживать продуктивные отношения с коллегами. В контексте рассмотренных особенностей строительного производства проблемой также является то, что аттестация требует довольно большого количества времени на проведение и обработку результатов и потому не может быть рекомендована в качестве экспресс-оценки.

Метод «360°», в отличие от аттестации, позволяет оценивать работников вне отрыва от коллектива. Коллектив принимает непосредственное участие в оценке – каждый работник характеризуется по ряду критериев всеми связанными с ним в ходе деятельности сотрудниками [5]. В результате такой оценки составляется рейтинг свойств сотрудника, позволяющий выявить его сильные и слабые стороны и использовать эту информацию для прогнозирования и определения путей развития [5]. Однако, как и в случае аттестации, метод довольно сложен и его применение в быстро меняющихся условиях затруднительно.

Методы МВО (Management by Objectives) [8; 9] и РМ (Performance Management) [10; 11] основаны на оценке работников по результатам их деятельности. Методы включают

формулирование на основе общих задач организации индивидуальных планов деятельности и развития для каждого работника на некоторый период и оценку результатов выполнения планов по окончании периода. Одним из современных способов оценки является составление так называемых «Smart-карт» [5], регламентирующих размер переменной части заработной платы в зависимости от индивидуальных результатов. Отличие метода РМ от МВО заключается в том, что при использовании первого оценивается не только результат, но и процесс его достижения. Препятствием к использованию методов МВО и РМ для задач оперативной оценки строительных коллективов является их индивидуальная направленность, тогда как строительное производство характеризуется высоким уровнем коллективности.

Комплексным методом оценки персонала является так называемый «центр оценки» (“assessment center”) [5]. Деятельность работников оценивается по ряду критериев с помощью моделирования производственных задач. К преимуществам метода относят «комплексность и независимость оценки, однозначность критериев оценки и равные возможности для всех участников» [5]. Однако для экспресс-оценки в условиях строительного производства использование метода также не представляется возможным, так как оно требует отрыва от производства на довольно длительное время, необходимое для проведения моделирования процессов.

Таким образом, в результате анализа было выявлено, что наиболее распространенные методы оценки персонала не подходят для оперативной частой периодической оценки в условиях строительного производства. Это связано с тем, что указанные методы требуют больших затрат времени и труда и/или не учитывают характеристики работников с позиции их взаимодействия с коллективом.

Также стоит отметить, что в рассмотренных методах не рассматривается вопрос, как результаты оценки могут быть использованы для прогнозирования конфликтов.

Актуальность оценки рисков возникновения конфликтов в строительстве

Выявление рисков возникновения конфликтов является важнейшим вопросом, поскольку конфликты являются существенным фактором, влияющим на производительность труда, устойчивость коллективов и другие параметры производства [12–14]. Понятие «конфликт» имеет множество определений, но все они сходятся в том, что это некоторое столкновение, противоречие между потребностями и ожиданиями сторон [13]. Само слово конфликт произошло от латинского слова «столкновение».

В основе любого конфликта лежит то или иное несоответствие между участниками. Это может быть несоответствие ценностей, взглядов, социального статуса, материального положения и т. д. Для производственных отношений существенную роль в возникновении конфликтов играет несоответствие уровня компетентности работников. Неоднородные по квалификационному составу коллективы имеют высокий конфликтный потенциал, что объясняется расхождением во взглядах по поводу методов выполнения работы, разницей в темпах выполнения задач работниками с различной степенью компетентности и тому подобными факторами. Также важную роль играет несоответствие ценностных установок, норм поведения, что тоже может рассматриваться как несоответствие компетентности по аналогии с применяемым в образовательной сфере компетентностным подходом [15; 16]. В этом подходе выделяются как профессиональные, так и общекультурные (или универсальные) компетенции. Первые направлены на то, чтобы сформировать личность, способную осуществлять некоторый вид профессиональной деятельности и, как следствие, материально себя обеспечивать. Общекультурные компетенции являются базисными и нацелены на

формирование личности, способной гармонично и продуктивно выстраивать отношения с окружающим социумом.

Таким образом, имеет большое значение рассмотрение вопросов о влиянии на конфликтность коллектива несоответствия ценностей, профессионального несоответствия (не должности, а коллективу), несоответствия аналитических способностей, воображения. Есть основания полагать, что с точки зрения потенциального возникновения конфликтов решающее значение имеет несоответствие между управляющей и исполнительными подсистемами.

Стоит также отметить, что конфликт – далеко не всегда негативное явление [13]. Конфликт может рассматриваться как побуждение к развитию, как необходимая составляющая последнего. Однако зачастую конфликты не имеют такого конструктивного характера и приводят к деструктивным последствиям [14] – напряженности, непродуктивным затратам времени на «выяснение отношений», в крайних случаях – разрыву контактов в коллективе, увольнению работников. В любом случае, прогнозирование возникновения конфликтов, оценка «климата» в коллективе является важнейшей задачей. Она может рассматриваться как в негативном контексте – с целью предотвращения нарушения системы взаимоотношений, так и в позитивном – с целью поиска возможностей развития.

На основе вышесказанного можно сделать вывод, что экспресс-оценка компетентности и согласованности коллектива, рисков возникновения конфликтов в строительном производстве, является весьма актуальной задачей. Для ее решения авторами предлагается тест, описание которого будет приведено далее.

Методические основы теста

Поскольку факторы, составляющие общее понятие «компетентность», многочисленны, трудны для оценки и нестабильны, для их интегральной оценки может быть рекомендован интуитивный подход. При больших потоках информации необходимо быстро реагировать на них. Информация должна мгновенно оцениваться как «хорошая» («полезная», «интересная» и т. п.) или «плохая» («вредная», «скучная» и т. п.). Несмотря на то, что данный вердикт после детального, осознанного рассмотрения (рефлексии) часто оказывается неправильным, часто это единственный выход в быстромеменяющихся условиях строительного производства. Кроме того, быстрый, первый пришедший в голову ответ, как правило, наиболее «честный», так как обдумывание сопровождается так называемой «цензурой», выступающей «барьером» между Сознательным и вытесненной частью Бессознательного [17]. Способ быстрых ответов лежит, например, в основе ассоциативного теста, разработанного К.Г. Юнгом [18; 19].

Описание теста

Авторами предлагается следующая тест для периодической экспресс-оценки компетентности и согласованности коллектива.

Выбирается группа представителей управляющего аппарата и группа исполнителей. Каждому представителю групп предлагается ответить на 2 вопроса (в следующем порядке):

1. Как Вы можете оценить Ваших управленцев/исполнителей по девятибалльной шкале? (соответственно для группы исполнителей/управленцев).
2. Как Вы можете оценить самого себя как работника по девятибалльной шкале?

Предлагается следующая шкала оценки:

- 1 – хуже не может быть;

- 2 – очень плохой;
- 3 – плохой;
- 4 – ниже среднего;
- 5 – средний;
- 6 – выше среднего;
- 7 – хороший;
- 8 – очень хороший;
- 9 – идеальный.

Для сведения уровня цензуры к минимуму опрос проводится анонимно. Порядок важен, так как начинание с вопроса о себе может восприниматься как угроза. Обратим внимание на другую особенность. «Оппонирующая» сторона оценивается в целом, тогда как самооценка производится конкретно о себе, а не об исполнителях в целом. Это объясняется эффектом, получившим в психологии название «зеркальный» [20; 21]. Эффект заключается в том, что мозг как бы разделяет окружающих его людей на «своих» и «чужих». Если «свои» воспринимаются как себе подобные, то есть личность ассоциирует их с собой, то «чужих» она воспринимает как некоторую идею. В первом случае идет обработка информации по принципу «субъект», во втором – «объект». Поскольку оценить (проанализировать) объект гораздо проще, чем субъект, то в тесте предлагается оценивать «своих» только по себе, а «чужих» в совокупности.

Результаты опроса арифметически усредняются. Обозначим:

Y_y – усредненная оценка управленцев управленцами.

I_y – усредненная оценка исполнителей управленцами.

Y_u – усредненная оценка управленцев исполнителями.

I_u – усредненная оценка исполнителей исполнителями.

Тогда параметр, отражающий компетентность, в среднем будет равен:

- для управленцев

$$Y = \frac{Y_y + Y_u}{2} \quad (1)$$

- для исполнителей

$$I = \frac{I_u + I_y}{2} \quad (2)$$

Средняя самооценка и оценка со стороны:

$$CO = \frac{Y_y + I_u}{2} \quad (3)$$

$$OCC = \frac{Y_u + I_y}{2} \quad (4)$$

Средняя оценка, поставленная:

- управленцами:

$$y = \frac{Y_y + I_y}{2} \quad (5)$$

- исполнителями:

$$u = \frac{I_u + Y_u}{2} \quad (6)$$

Для выявления несоответствий и их степени с целью оценки рисков возникновения конфликтов кроме компетентности управляющей и исполнительной подсистем рассчитываются «коэффициенты согласованности», представленные ниже.

«Согласованность компетентностей подсистем (управляющей и исполнительной)»:

$$K_1 = Y - I \quad (7)$$

«Согласованность оценок со стороны и самооценок»:

$$K_2 = CO - OCC \quad (8)$$

«Согласованность оптимистичности данных подсистемами оценок»

$$K_3 = y - u \quad (9)$$

По результатам теста делаются рекомендации по повышению квалификации, устранению выявленных несоответствий.

Пример применения теста

Допустим, после усреднения результатов тестирования были получены следующие значения параметров:

$$Y_y = 7, Y_u = 4, I_y = 6, I_u = 8$$

Компетентность управленцев в среднем оценивается в 5,5 баллов (см. формулу (1)), исполнителей – в 7 баллов (формула (2)), среднее значение самооценок – 7,5 (формула (3)), оценок со стороны – 5 (формула (4)). Среднее значение оценок, поставленных управленцами – 6,5 (формула (5)), исполнителями – 6 (формула (6)).

Рассчитываются коэффициенты соответствия (формулы 7–9):

$$K_1 = 5,5 - 7 = -1,5$$

- исполнители «сильнее» управленцев, но разница небольшая (1,5 из 8)

$$K_2 = 7,5 - 5 = 2,5$$

- самооценки выше оценок со стороны (2,5 из 8)

$$K_3 = 6,5 - 6 = 0,5$$

- «уровень оптимимистичности» управленцев и исполнителей практически одинаков, чуть больше оптимизма у управленцев.

Результаты тестирования: Управленцы и исполнители оценивают ситуацию в коллективе в целом примерно одинаково (это позитивный момент), как «выше среднего». Самооценки несколько завышены (по сравнению с оценками со стороны), что может приводить к конфликтам. Компетентность исполнителей несколько выше, чем у управленцев, что также является потенциальным источником конфликтов.

Рекомендации по результатам тестирования: повышение квалификации, развитие культуры управляющего персонала, обсуждение расхождения оценок со стороны и самооценок персонала с целью повышения объективности оценки.

Обсуждение результатов исследования

Предлагаемый авторами тест направлен на быструю периодическую (с высокой частотой) оценку компетентности и согласованности в коллективе. Стоит подчеркнуть, что тест не может рассматриваться как замена других методов оценки персонала, а только как их дополнение. Это связано с тем, что несмотря на преимущества, связанными с простотой, быстротой проведения и обработки результатов, тест имеет существенные недостатки – субъективность, грубость оценки. Поэтому он может быть применим лишь для оперативного индикатора состояния коллектива, его сильных и слабых сторон в быстро меняющихся условиях. Выявленные с помощью теста проблемные аспекты могут быть более детально изучены с применением более объективных и точных методов.

Выводы и рекомендации дальнейшей разработки темы

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Показана актуальность разработки методов экспресс-оценки компетентности управляющей и исполнительской подсистем, согласованности между ними в строительном производстве.
2. В результате анализа существующих методов оценки персонала продемонстрирована невозможность их использования для решения указанной задачи.
3. Предложен тест для оперативной оценки компетентности и согласованности персонала, прогнозирования рисков возникновения конфликтов.
4. Показано на примере применение теста, даны рекомендации для конкретного случая.
5. Отмечены преимущества и недостатки теста, подчеркнута его применимость только совместно с другими методами оценки персонала.

Возможны следующие пути развития теста:

- учет разброса результатов опроса с целью выявления конфликтности внутри подсистем;

- повышение гибкости опроса с помощью методов теории нечетких множеств;
- учет времени подготовки ответа (по аналогии с ассоциативным тестом Юнга);
- развитие методов интерпретации результатов теста, составления рекомендаций;
- разработка реализующей метод программы;
- апробация теста в условиях реального строительного производства.

Результаты тестирования по предложенной методике могут быть использованы и в других исследованиях, например, связанных с моделированием управлением производительностью труда.

ЛИТЕРАТУРА

1. Арdziнов В.Д. Оплата труда рабочих в предпринимательских структурах капитального строительства // Экономика и управление. 2012. № 3 (77). С. 65–69.
2. Киевский Л.В., Сергеев А.С. Градостроительство и производительность труда // Жилищное строительство. 2015. № 9. С. 55–59.
3. Соколова И.Д., Блинова И.В. Стоимость и финансирование новых АЭС // Атомная техника за рубежом. 2011. № 11. С. 11–24.
4. Соляник А.И., Кременецкий А.И. Механизмы поддержки развития крупных АЭС в странах с конкурентным рынком электроэнергии // Энергетика за рубежом. Приложение к журналу Энергетик. 2019. № 1. С. 12–19.
5. Чмирева Е.В. Методы оценки персонала – выбор метода оценки // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2015. № 56. С. 173–177.
6. Акубардия Н.В., Алексеева Н.С. Возможность применения методов оценки персонала к оценке команды проекта // Вестник современных исследований. 2019. № 3.20 (30). С. 5–7.
7. Мишина А.Н., Кириллов А.В. Способы оценки персонала и должности в организации: выбор методов оценки // Новое поколение. 2015. № 8. С. 112–116.
8. Roth W.F. Is management by objectives obsolete? // Global Business and Organizational Excellence. 2009. V. 28, Iss. 4. Pp. 36–43.
9. Fulk H.K., Bell R.L., Bodie N. Team Management by Objectives: Enhancing Developing Teams' Performance // Journal of Management Policy and Practice. 2011. Vol. 12, Iss. 3. Pp.17–26.
10. Folan P., Browne J. A review of performance measurement: Towards performance management // Computers in Industry. 2005. Vol. 56, Iss. 7. Pp. 663–680.
11. Robinson H., Carrillo P., Anumba C., A-Ghassani_A. Review and implementation of performance management models in construction engineering organizations // Construction Innovation. 2005. Vol. 5. № 4. Pp. 203–217.
12. Целютина Т.В., Линкина Д.Л., Поляков А.Н. Рациональное поведение руководителя и эффективная коммуникация в конфликте: стратегии управления конфликтами // Перспективы науки и образования. 2015. № 1(13). С. 135–139.

13. Шадрина Л.Ю. Рациональное управление организационными конфликтами как эффективная социальная технология управления // Система ценностей современного общества. 2010. № 10–2. С. 172–177.
14. Лымарь Н.Г. Конструктивное управление конфликтом // Омский научный вестник. 2007. № 1 (51). С. 103–106.
15. Кучеров В.Г., Мартынова О.А., Аракельянц А.М. Концептуальный подход к организации учебного процесса в условиях реализации компетентностного подхода // Фундаментальные исследования. 2008. № 12. С. 71–72.
16. Morcke, A.M. Outcome (competency) based education: an exploration of its origins, theoretical basis, and empirical evidence / A.M. Morcke, T. Dornan, B. Eika // *Advances in Health Sciences Education*. – 2013. – Vol. 18, Iss. 4. – Pp. 851–863.
17. Батуев А.С. Сознание и подсознание // Ученые записки Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы. 2009. Т. 12. № 2. С. 7–11.
18. Григоричева И.В., Мельникова Ю.А. Метафорические карты как способ исследования жизненного мира человека // Мир образования – образование в мире. 2018. № 2 (70). С. 115–120.
19. Merchant J. The controversy around the concept of archetypes and the place for an emergent/developmental model // *Journal of Analytical Psychology*. 2019. Vol. 64, Iss. 5. Pp. 701–719.
20. Лебедева Н.Н., Зуфман А.И., Мальцев В.Ю. Система зеркальных нейронов мозга: ключ к обучению, формированию личности и пониманию чужого сознания // Успехи физиологических наук. 2017. Т. 48. № 4. С. 16–28.
21. Iacoboni M. Imitation, Empathy, and Mirror Neurons // *Annual Review of Psychology*. 2009. Vol. 60. Pp. 653–670.

Vainstein Michael Semenovich

Moscow state university of civil engineering national research university, Moscow, Russia
E-mail: vaynshteynms@mgsu.ru

Efimenko Anatoly Zakharovich

Moscow state university of civil engineering national research university, Moscow, Russia
E-mail: EfimenkoAZ@mgsu.ru

Kuzina Olga Nikolaevna

Moscow state university of civil engineering national research university, Moscow, Russia
E-mail: Kuzinaon@mgsu.ru

Kulikova Ekaterina Nikolaevna

Moscow state university of civil engineering national research university, Moscow, Russia
E-mail: kulikova@mgsu.ru

Roytman Vladimir Mironovich

Moscow state university of civil engineering national research university, Moscow, Russia
E-mail: RoytmanVM@mgsu.ru

Internal rapid-response test of team competence and coordination for construction

Abstract. The problem of team competence and coordination estimation in the construction industry is considered. The urgency of the problem associated with the significance of the competency rate influence as well as internal professional and cultural disagreements on the team functioning effectiveness is substantiated. Special requirements for the assessment procedure in the construction industry were identified: implementation quickness, frequent repeatability. These requirements are associated with the high turnover of staff, the teams' variability in terms of composition and qualifications, and tight deadlines which are typical for construction. The connection between inconsistencies and the conflicts' occurrence is noted. The importance of the role of conflicts in the team functioning, which can be both constructive and destructive, is emphasized. A review of the most common methods of personnel assessment in Russian practice – certification, “360°”, performance-based management methods (MBO and PM), assessment center, is made. The advantages and disadvantages of each method are shown. The impossibility of using them for the team competency rate rapid-response assessment as well as the risks of conflicts estimation is substantiated. In order to solve this problem a test is proposed which may be used for periodic conducting with team members. Test participants are supposed to be divided into two groups – representatives of the management personnel and performers. Representatives of each group anonymously evaluate the competency rate of the opposing group and themselves. The results are averaged and processed according to five criteria: “management staff competence”, “performers competence”, “consistency of the subsystems (management staff and performers) competencies”, “consistency of external assessments and self-evaluations” and “consistency of optimism of the given by subsystems evaluations”. Quantitative indicators according to the listed criteria are interpreted in order to describe the general level of the team competence, the risks of conflicts. Conflicts can arise due to inconsistencies in the managers and performers competency rate, discrepancies between external evaluations and self-estimation, and the contrast between the optimism of one subsystem against the pessimism of the other one. As a result of processing the results of the survey, recommendations may be given, e.g. training the “lagging” subsystem, general discussion on problems, etc. The article concludes that the developed test is recommended only as a supplement to existing methods for assessing personnel, not replacing them. Recommendations for further development of the test are given.

Keywords: personnel assessment; test; personnel; team; conflict; competence; competency-based approach; consistency