УДК 331:338

Н.П.Сисоліна, канд. екон. наук
Кіровоградський національний технічний університет

Особливості формування механізму оцінки діяльності керівників

У статті приведені сучасні тенденції розвитку персоналу управління та модель комплексної оцінки діяльності керівників.
управлінська діяльність, математична модель, комплексна оцінка

Нові тенденції суспільного розвитку передбачають посилення уваги до розвитку власного виробництва. Одним із напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств і організацій є забезпечення їх високомотивованим персоналом управління.

У вітчизняній економічній літературі є різні підходи до проблеми мотивації, стимулювання та оцінки праці. Дослідженнями такого напряму займаються сучасні українські вчені: Д.П. Богиня, С.І. Бандур, І.К. Бондар, В.М. Данюк, Г.А. Дмитренко, Т.А. Заяць, А.В.Калина, А.М. Колот, С.В. Козачинський, Г.Т. Куліков, В.Д. Лагутін, Е.М. Лібанова, В.В.Онікієнко, І.Л. Петрова та інші.

Проте управління є одним з найважчих видів людської діяльності, що постійно удосконалюється з урахуванням часу, а на часі дня України стоїть питання оцінки діяльності керівників з точки зору їх професіоналізму. Персонал управління повинен відповідати кваліфікаційним вимогам, керівники повинні мати відповідний рівень інтелекту, потенціалу, бути компетентними та ін. Крім того, в цілому зростає значення „концептуальних навиків”, вміння уявляти складні процеси в цілісній системі, вести діалог з комп‘ютером. Важливим є розгляд керівників з точки зору їх можливості застосування сучасних методів управління на підприємстві, зокрема впровадження командного менеджменту, на основі процесу делегування повноважень та діалоговою формою управління передбачає розвиток професіоналізму. При цьому світовий досвід свідчить, що при створенні і функціонуванні управлінських команд виникає синергічний (взаємозбагачувальний) ефект, що дає потужний імпульс до розвитку самої групи.

Останнім часом в світі новим явищем в галузі обслуговування кадрової роботи є виокремлення функції підбору ключового персоналу – керівників і спеціалістів в особливий род інфраструктурних організацій. При цьому поява сьогодні на підприємствах України „служб людського фактора” не є дань моді, а необхідність, що пов‘язана з глибокими перетвореннями соціально-економічних і соціально-психологічних процесів на виробництві. Людина розглядається як джерело доходу. Управління кадровою політикою це вже не другорядний напрям, а навпаки є щоденною необхідністю. Так, слід вирішувати питання розвитку власних управлінських кадрів, що здатні до управління активними підприємствами. Крім того, при наймі працівників, особливо тих, що поповнюють резерв керівників на підприємстві, важливим є не тільки кваліфікація, а й відповідність їх індивідуальних рис культурі підприємства, серед особистісних даних важливим є здатність до нового та інше.

© Н.П.Сисоліна. 2005

В розвинутих країнах світу для допомоги підприємствам в цьому питання діють консультативні фірми, дослідницькі фірми, інформаційні центри. За дослідженнями С.В. Шекшня, провідні організації витрачають на професійний розвиток персоналу значні кошти – від 2 до 10% фонду заробітної плати, що для компанії „Дженерал Моторс" складає близько 1 млрд. американських доларів на рік [1, с. 147].

Отже, оскільки сучасні основні тенденції несуть нові вимоги до керівників, додаткові витрати для їх розвитку, гостро постає питання мотивації їх праці, яке повинно відповідати їх віддачі, зокрема творчій. Саме в такому аспекті ми згодні, що на сучасному етапі важливим питанням є розвиток мотиваційної системи [2].

Метою публікації є визначення механізму оцінки діяльності керівників, зокрема творчої її частини.

Оцінка повинна розглядатися як комплексна система, яка враховує технологічну специфічність підприємства, організації, повинна бути більш об'єктивною, зокрема при визначенні управлінської праці, тому і враховувати: опитування самого керівника, анкетування або/та інтерв'юірование підлеглих, споживачів, постачальників (розглядаючи їх як клієнтів) за результатами колективної діяльності, а також вищих керівників і власників.

В такому разі є доцільним ввести середньозважену бальну оцінку, яку необхідно розглядати з позиції однозначного тлумачення відповіді, тобто якщо за певним оціночним фактором відповідь – немає, або низький рівень - 0, якщо середній - 1, якщо високий – 2. Крім того, щоб зменшити похибку, кількість опитаних повинна бути при найменше більша за 2 осіб, тоді:

$$K_{оф} = \frac{\sum^{n} i_{ф}}{n}, \qquad (1)$$

де $i_ф$ – бальна оцінка певного фактора;

n- кількість опитаних.

Діяльність керівників має такі основні особливості як необхідність поєднання творчих, логічних і технічних операцій, певних особистісних рис та здорового глузду, наукових знань та інтуїції для ефективної роботи об'єкту. При цьому наявність творчих функцій в праці керівника сприяють розкриттю його можливостей як особистості. Отже, можна умовно розподілити таку діяльність на нормативні і творчі функції і оцінювати її необхідно також за двома складовими, якщо відносно першої існують загальновідомі методи, то відносно другої є розбіжності в поглядах. Проведемо оцінку за факторами, що включають творчі функції, на наш погляд, до основних з них відносяться: компетентність, потенціал, організаційні здібності, ситуаційне управління, стратегічне передбачення, внесок в колективні результати. Такий перелік факторів можна скорочувати або поповнювати в залежності від особливостей виробництва. Розглянемо перераховані фактори більш ширше.

Компетентність необхідно розглядати як вміння творчо застосувати знання, якість знань.

Потенціал – здатність до нового, в такому аспекті особистісним якостям керівника притаманний ризик, талант, генерування ідей.

Організаційні здібності необхідно розглядати як можливості мобілізувати членів групи для генерування ідей, важливим є самоорганізація і самоконтроль, вміння підтримувати організаційну культуру.

Ситуаційне управління – застосування методів для вирішення поточних проблем, в т.ч. нових (партнерське управління), і інтуїцію.

Стратегічне передбачення повинно бути як відносно виробничого процесу, так і найму працівників, при цьому гнучкість необхідно розглядати як стратегію, важливими є напрями на розвиток працівників, задоволення споживачів.

Внесок в колективні результати необхідно розглядати як загальний фактор дієвості роботи керівника, змістовна і корисна для колективу творча робота.

За запропонованими оціночними факторами можна скласти діаграму оцінки рівня професіоналізму керівників, приклад - рис.1.

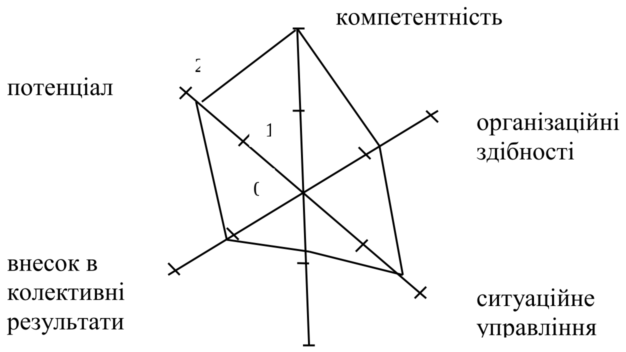

Рисунок 1 – Діаграма оцінки рівня професіоналізму керівників

Важливим також є введення показника вагомості ($a_ф$), такі показники пропонувалися різними вченими, зокрема вітчизняними, наприклад [3]. Візьмемо за основу відомі принципи визначення вагомості, тоді з врахуванням формули (1) оцінка приймає вигляд:

$$O = \sum^{k} a_{ф} K_{оф} \,, \tag{2}$$

де k – кількість оціночних факторів.

Таким чином, на основі врахування особливостей праці керівників можна сформувати більш об’єктивний механізм їх оцінки. Застосування запропонованої комплексної оцінки управлінської діяльності на основі математичної моделі дасть змогу визначати рівень професіоналізму керівників.

Список літератури

1. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практичное посибие. Изд. 4-е, М.: ЗАО „Бізнес-школа „Интел-Синтез”, 2000.- 368 с.
2. Петрова І.Л. Мотиваційна система: сучасність та еволюція. - Вісник технологічного університету Поділля. - Хмельницький. – 2003, №4.-Ч1.-Т2.-С.21-24.
3. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організацій: Навч. посібник.-К.: МАУП, 1998.-188с.

В статье приведены современные тенденции развития персонала управления и модель комплексной оценки деятельности руководителей.

Modern progress of personnel of management trends and model of complex evaluation of activity of leaders are offered in the article.