

2. Матеріали Державної служби статистики України «Вартість основних засобів у 2000-2010 роках».
3. Фаринович І.В. Шандора ІІ розвитку машинобудівної галузі в економічному розвитку України / І.В. Фаринович // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. – № 19. – С. 83-88.
4. Шандова Н.В. Ключові елементи системи забезпечення конкурентних переваг підприємств / Н.В. Шандора // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №11. – С.48-54.

Рецензент докт. екон. наук, професор Г.Г. Савіна

331.108.43

*Бериславська Г.В., ст. викладач,
Крутий І.А., аспірант,
Херсонський національний технічний університет*

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасна практика управління все в більшій мірі потребує врахування людського фактору, оскільки будь-яка технічна система залежить від персоналу. Дуже важливою при цьому є оцінка персоналу, яка дозволяє з'ясувати найбільш доцільні якості та здібності робітників для виконання певної роботи та оцінити їх.

Оцінка персоналу полягає у визначенні відповідності актуалізованих здібностей працівників кваліфікаційним вимогам їхніх посад. Якщо така відповідність відсутня або недостатня, то важливо визначити резерви працівників у досягненні певних здібностей. Такі резерви можуть розглядатися як кваліфікаційний потенціал працівника та здібностний потенціал працівника.

Якщо мова йде про некерівний склад персоналу, то визначення здібностей та резервів здібностей, як правило, не викликає труднощів. До того ж помилка в такій оцінці не призведе до значних втрат. Проте при оцінці управлінських здібностей і їх резервів можуть виникати як значні втрати, так і, навпаки, може бути одержаний значний економічний ефект. Тобто, не вирішивши проблему оцінки управлінських здібностей керівника, не можна уникнути ризику, що система керування час від часу буде давати збої, тобто виникне загроза реалізації господарських цілей. Якщо питання розміщення здатних керівників не вирішуються системно, то неминуче набуде чинності принцип Пітера, у відповідності до якого, в будь-якій організації людина має тенденцію підніматися до свого рівня некомпетентності. Це означає, що, якщо таку тенденцію не перервати, то з часом кожна посада в організації буде зайнята некомпетентним службовцем, тобто організація втрачає свою цілісність, яка забезпечується цементуючою роллю керівників, і припиняє своє існування.

Таким чином, завдання оцінки персоналу організації є актуальним на часі, але завдання оцінки керівників є завданням більш високої пріоритетності з позицій ефективного управління організацією.

Метою статті є дослідження основних підходів до оцінки управлінського персоналу.

Сьогодні широко поширена практика делегування повноважень: директор підприємства наділяє повноваженнями по підбору й розміщенню кадрів на нижніх ланках системи управління своїх заступників і керівників середньої ланки управління. Це є об'єктивним наслідком зростання чисельності підприємств та ускладнення їхніх ієрархічних структур. В кожного керівника повинна бути своя команда, членам якої особисто він (а не фахівець зі служби персоналу) довіряє й на яких може покластися. Однак така практика підбора кадрів спирається переважно на суб'єктивні і часто інтуїтивні підходи до оцінки й призначення керівників. А вся система управління в кінцевому результаті формується на основі суб'єктивних уподобань різних керівників і практично є незгодженою.

Будь-який керівник призначає собі підлеглих у міру свого розуміння й своїх власних управлінських здібностей та життєвих цінностей. Так, більш сильний керівник підбирає собі, як правило, не менш сильних підлеглих і при цьому здатний домагатися від кожного необхідної результативності. А слабкий керівник, навпаки, прагне оточити себе ще більш слабшими, але слухняними підлеглими для того, щоб уникнути зайвої конкуренції. Очевидно, що результативність цих двох керівників буде сильно розрізнятися.

У традиційній управлінській практиці здатності керівників якщо і враховуються, то лише за результатами їхньої попередньої діяльності, а значить опосередковано. Впровадження безпосередньої оцінки здібностей керівників, тобто об'єктивного й науково обґрунтованого підходу

до підбора й розміщення управлінських кадрів, є більше результативним, ніж суб'єктивізм на основі особистих уподобань.

Існує досить багато підходів до оцінки здібностей керівників. Але управлінський підхід передбачає необхідність врахування можливості досягнення господарських цілей, а також рівня ефективності, який залежить від того, що вимірюється і яким способом.

Найбільш численні підходи засновані на мультифакторній концепції здібностей, відповідно до якої ефективний керівник повинен мати певний набір якостей. Але єдиного погляду на те, яким є цей набір, поки не існує. Друга, менш численна група підходів базується на понятті про «фактор G», тобто на положенні про те, що будь-які здатності, у тому числі й управлінські, визначаються якимось одним, загальним фактором (з англійської General – загальний).

У рамках як першої, так і другої групи підходів застосовуються різні способи виміру здібностей. Це або експертна оцінка людини, здатності якої вимірюються, або оцінка, зроблена якимось іншим інструментом для того, щоб досягти більшої об'єктивності. Подібний поділ на експертну й інструментальну оцінку певною мірою є умовним, тому що існує тісний взаємозв'язок між цими двома способами оцінки: інструментальні методи можуть бути розроблені й перевірені на надійність та валідність тільки за допомогою експертних методів оцінки. Тобто, по суті, будь-який інструментальний метод є ні чим іншим, як свого роду формалізованою експертною оцінкою.

В той же час у практиці оцінки управлінського персоналу існує два підходи – компетентнісний і ресурсний.

Поняття «компетенції» виникло із суцільно практичної необхідності оцінювати персонал за допомогою інструмента, що дозволяє це робити, з одного боку, досить якісно, а з інший, досить просто й дешево. Під «компетенцією» розуміється безпосередня сфера діяльності даної конкретної людини, певні його посадові позиції й у той же час необхідний набір знань, умінь, навичок даної людини, і, відповідно, мотивацій людини, які потрібні для здійснення саме цієї діяльності. При цьому завдання розвитку особистості тут не є ключовим чинником. Поняття «потенціал», адаптоване до розвитку особистості, розходиться з поняттям «компетенції», але в той же час існує їх певна єдність. Потенціал особистості виступає основою для формування тієї або іншої компетенції. Одночасно, відштовхуючись від вже досягнутого рівня компетенції, можна розвивати її далі, а напрямок і форми цього розвитку будуть визначатися тим потенціалом, який є в людини. Якщо з цього погляду дивитися на співвідношення понять «потенціал» – «компетентність», то компетентність можна розглядати як певний етап існування потенціалу до теперішнього часу.

Появу компетентного підходу зв'язують із початком 70-х років минулого століття. Це була спроба перебороти недоліки діагностичного підходу, класичного тестування персоналу й, насамперед, персоналу вищої ланки, управлінських кадрів, де відсутні кореляції між результатами цілого ряду тестів і ефективністю професійної діяльності, що пояснюється принципово різними життєвими цінностями, які формуються на іншій основі, ніж інших категорій персоналу.

Не так давно почала розвиватися інша модель оцінки професіонала й, насамперед, керівника – це ресурсна модель, яка, на відміну від компетентної, розглядає керівника з позицій його ресурсу, що може бути як затребуваний, так і не затребуваний у рамках конкретної професійної діяльності. Тут «компетентність» розуміється по-іншому, а саме – поєднання особистісних професійних характеристик, які розглядаються як внутрішні компетенції й виступають уже не як зовнішні стосовно суб'єкта вимоги, а його суб'єктна, глибинна характеристика.

З погляду відбору й підбору персоналу цей підхід є більш коректним, тому що дозволяє розглядати людину не як засіб, а як ціль. Відповідно до цього підходу все, що є в керівника зараз можна розглядати як ресурс і, у той же час, додатковим ресурсом виступає здатність працювати з наявними ресурсами. Ресурсний підхід прийшов до нас з економіки, де почали сприймати людей як неорганізаційний ресурс, а потім це вже перейшло в інше тлумачення. Із цих позицій можна розглядати ресурси як поновлювані й не поновлювані, що вичерпуються і що не вичерпуються. Відповідно, можна визначати такі показники як швидкість нарощування ресурсу й швидкість його поновлення. Також можна говорити про використання ресурсу, про можливості його переструктурування. Тоді компетентності виступають як один з елементів у складній структурі ресурсів, якими володіє людина.

При акцентуванні уваги на оцінці управлінського персоналу представляється, що об'єднання ресурсного й компетентного підходів надзвичайно перспективним, оскільки дозволяє ввести ще одну важливу характеристику - це управлінський потенціал, індивідуально-професійний потенціал. Ці підходи, об'єднавшись, можуть забезпечити той прорив, який сьогодні є таким необхідним у розвитку оцінки, тому що сьогодні спостерігається своєрідне «замкнуте коло», тобто модифікації

вносяться в ті самі способи та інструменти, які мають єдине методологічне походження, що передбачає вимірювання принципово відмінних показників та одержання невідповідних до поставлених завдань результатів. Це є основні ключові проблеми при вирішенні завдань оцінки управлінської компетенції і взагалі завдання оцінки управлінського персоналу організації.

Важливою умовою ефективного функціонування будь-якого підприємства є наявність грамотного та вмотивованого персоналу з управління. Одночасне врахування в оцінці управлінського персоналу професійних характеристик та життєвих цінностей дозволить більш ефективно реалізовувати кадрову політику підприємств з позицій можливості досягнення певних господарських результатів.

Література

1. Ксенофонтowa X. Модели компетенций различных категорий управленческого персонала / X. Ксенофонтowa // Управление персоналом. – 2009. – № 17 (219). – С. 83-87.

2. Лифшиц А.С. Оценка и развитие управленческого персонала / А.С. Лифшиц. – Иваново : Ивановский гос. ун-т, 1999. – 186 с.

3. Мотыченко Л. Оценка управленческого персонала. Анализ существующих подходов и позиционная оценка способностей к управлению / Л. Мотыченко // Всё о качестве. Отечественные разработки. – М., 2004. – Вып. 6 (33).

Рецензент докт. екон. наук, профессор Г.Г. Савіна

33.330

*Мельникова К.В., викладач,
Херсонський державний університет*

СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА»

В сучасних умовах розвитку підприємств України важливим завданням стає розробка ефективної системи управління економічною безпекою підприємства. Світова економічна криза виявила багато загроз для ведення бізнесу в сучасних умовах. Прагнучи стабільного та сталого розвитку, суб'єкти економічної діяльності стикаються з проблемою оцінки економічної безпеки підприємства та складністю прийняття управлінських рішень, спрямованих на її забезпечення. Інтереси вітчизняних та зарубіжних вчених здебільшого спрямовані на вивчення проблем забезпечення національної та регіональної економічної безпеки, і при цьому обділивши увагою питання, пов'язані з економічною безпекою господарюючих суб'єктів.

Серед вітчизняних науковців, що займаються проблемами економічної безпеки підприємства, слід визначити таких: Геєць В., Абалкін Л., Пастернак – Тапущенко Г., Гунський Б., Реверчук Н., Реверчук С., Кульчицький І., Лисенко Ю., Руденський Р., Спірідонов А., Кузенко Т., Козаченко Г., Тумар М., Пономарьов В., Ляшенко О., Міщенко С., Новікова О., Покотиленко Р., Соколенко Т., Сумець О., Донець Л., Ващенко Н., Іванюта Т., Заїчковський А., Матвійчук А.

При аналізі наукових праць виявлено, що недостатньо уваги при визначенні поняття «економічна безпека підприємства» приділяється такій важливій складовій, як управлінська система підприємства, що необхідна для підтримки сталого розвитку підприємства.

Метою статті є узагальнення та систематизація теоретичних підходів до визначення економічної безпеки підприємства.

Досліджуючи підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства», можна зробити висновок про те, що їх можна поєднати в групи виходячи із загроз, які впливають на життєдіяльність підприємства:

1. «Економічна безпека підприємства» як стан захищеності підприємства від імовірних загроз.

А.І. Могільний вважає, що поняття економічної безпеки підприємства полягає в «забезпечені стану життєдіяльності, при якому реалізуються його основні інтереси, воно захищено від внутрішніх та зовнішніх загроз і дестабілізуючих чинників» [5, с. 25].

В.А. Іванов та В.В. Пликов для забезпечення економічної безпеки підприємства передбачають «створення таких умов діяльності, за яких надійно захищені його інтереси від різноманітних видів загроз» [1, с. 32].

Т.Н. Гладченко визначає економічну безпеку підприємства як захищеність життєво важливих