

Американський журнал для бізнесменів Fortune, провівши опитування 75 керівників вищої ланки, визначив наступні риси, які погодилися визнати обов'язковими третина опитаних: розсудливість, іншими словами високий індекс управлінської думки, ініціатива, передбачення, напористість, уміння поводитися з людьми, рішучість, надійність, емоційна стійкість, чесність, честолюбство, захопленість, об'єктивність і співпрацю [2].

Але на мою думку основною і найважливішою рисою справжнього лідера є вміння діяти рішуче в умовах невизначеності. Як говорив Наполеон: «... мені рідко доводилося зустрічати людей з категорії тих, хто завжди готовий до дії. Я маю на увазі спонтанну сміливість, яка необхідна в несподіваних ситуаціях і яка, незважаючи на непередбачуваний характер подій, дає нам свободу оцінок і прийняття рішень» [4].

7. Вміння вірно визначати цілі і розставляти пріоритети.

8. Вміння правильно зрозуміти суть і оцінити ситуацію, в якій слід приймати управлінське рішення [2].

Лідерство в значній мірі визначається здібностями управлінця, рисами його характеру, об'єктивними можливостями, якими він володіє. Управлінський потенціал лідера формують такі його якості, як:

- управлінська ефективність (відсоток успішно завершених справ);
- рівень влади (відсоток виконання відданих ним розпоряджень);
- індекс управлінської думки (вміння аналізувати і прогнозувати розвиток управлінських ситуацій, генерувати і оцінювати варіанти рішень, розробляти стратегію і тактику, володіння управлінськими технологіями і необхідними знаннями, здатність генерувати ідеї);
- вміння знайти вірне управлінське рішення;
- вміння реалізувати прийняте рішення [3].

Отже, накопичений управлінський потенціал дає управлінцю розкутість, впевненість у собі при прийнятті та реалізації прийнятих ним управлінських рішень, дозволяючи впевненіше використовувати власний управлінський потенціал. Але перетворення впевненості в самовпевненість - небезпека риса в реальній практиці управління, переходити яку не варто. Разом з розкутістю при прийнятті та реалізації управлінських рішень у ефективного управлінця повинні з'являтися і самокритичність, вміння побачити рішення, які, ймовірно, стали б більш ефективними у сформованій управлінській ситуації. Це може послужити хорошою службою при прийнятті подальших управлінських рішень.

1. Авдулова Т.П. *Психологические основы менеджмента: учеб. пособие* / Т.П. Авдулова / М.: ИНФРА-М, 2007. - 124с.

2. Сергеева О.Б. *Лидерство и управление как компетенции руководителя среднего звена // Управление персоналом* // №19 - 2005. - 57–60 с.

3. Шекина С.В. *Управление персоналом современной организации: учебно-практ. Пособие* / С.В. Шекина. - М.: Бизнес-школа, 2008. - 300с.

4. *Лідерство в сучасній організації. Керівник і лідерство.* - [Електронний ресурс]: https://stud.com.ua/18718/ menedzhment/liderstvo_suchasniy_organizatsiyi

Гнатів О.І.

студ. групи МЕ - 21

Науковий керівник – к.е.н., доц. каф. МПА Ситник Й.С.

ЦЕНТР ОЦІНЮВАННЯ: ДОЦІЛЬНІСТЬ ТА НЕДОЛІКИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ДІАГНОСТУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ

В XXI столітті із поглибленим вивченням та дослідженням компетентностей персоналу виникають все нові і нові методи оцінки. Широкого розповсюдження набув такий метод, як центр оцінювання. Це один з методів комплексної оцінки персоналу, заснований на використанні взаємодоповнюючих методик, орієнтований на оцінку реальних якостей співробітників, їх психологічних і професійних особливостей, відповідності вимогам посадових позицій, а також виявлення потенційних можливостей фахівців. На сьогоднішній день центр оцінювання є валідним методом оцінки компетенцій співробітників.

Оцінюють компетенції учасників за допомогою спостереження їх реальної поведінки в ділових іграх. Зовні дуже схоже на тренінг — учасникам пропонуються ділові ігри та завдання, але їх мета — не розвиток умінь і навичок, а рівні для всіх можливості проявити свої сильні і слабкі сторони. У кожному завданні за кожним учасником закріплений експерт. Він докладно фіксує поведінку свого підопічного, яка відноситься до компетенції, що спостерігається. Дана методика передбачає ряд процедур, які повинен пройти кожний учасник: інтерв'ю з експертом; психологічні, професійні та загальні тести; коротка презентація учасника перед експертами та іншими учасниками; ділова гра під керівництвом спостерігача за заздалегідь підготовленим сценарієм; біографічне анкетування; опис професійних досягнень; індивідуальний аналіз конкретних ситуацій (бізнес-прикладів); експертне спостереження, за результатами якого складаються рекомендації для кожного співробітника [1].

Грамотний центр оцінювання передбачає вибір стандартизованих методів, правильну підготовку спостерігачів, організацію зворотного зв'язку. Збій на будь-якому етапі загрожує виникненням помилок, які

негативно вплинуть на професійній долі співробітників і компанії в цілому. Тестування персоналу в організації не повинно бути формальним - воно повинно переслідувати конкретну мету, враховувати специфіку компанії і корпоративні цінності. Необхідно, щоб співробітники були зацікавлені в професійному та особистісному розвитку, мали бажання розширювати компетенції і розуміли всю важливість результатів центру оцінювання. Для керівника важливо не перетворювати випробування в іспит, не ставити заробітну плату в залежність від результату оцінки, а використовувати його виключно як підставу для подальшого кар'єрного зростання ефективних фахівців. Центр оцінювання для керівників і підлеглих проводять окремо, співробітників однієї лінії зі схожими функціями можна об'єднати. Результати не трактують як високі або низькі і не виносять на публічне обговорення - це лише індикатор потенційних можливостей. В оцінці неприпустимі неточність, неухважність, суб'єктивність, перехід на особистості. Все це породжує стреси для співробітників, демотивує їх, провокує конфлікти. Реальний економічний і мотиваційний ефект від центру оцінювання можливий тільки при чіткому дотриманні принципів і організаційних правил проведення [1].

Методика проведення центру оцінювання передбачає певні ролі, які виконують фахівці, які пройшли підготовку та відбір, а саме: спостерігач-експерт, ведучий, адміністратор, рольовий гравець, дизайнер програми, розробник вправ.

Доцільність проведення саме цієї методики обумовлює її високоефективність, оскільки вона показує реальні компетентності працівника. Точність полягає у тому, що оцінки дійсно відповідають рівню оцінюваних параметрів та мінімізують ризики взяти на роботу неефективного працівника. Метод характеризується також своєю об'єктивністю, оскільки не залежить від ситуації чи експерта. За даними результатів виникає можливість передбачення поведінки людини в майбутньому. Корисність для керівництва компанії полягає у можливості використання результатів оцінки для прийняття подальших кадрових рішень, а для учасників – можливість використовувати результати оцінки для саморозвитку.

Досліджувана технологія діагностування компетентностей персоналу має також і свої недоліки. Насамперед, це складністю застосування даної технології, що супроводжується також довготривалістю підготовки, здійснення та аналізу. Для проведення центру оцінювання необхідно також кваліфіковане кадрове забезпечення, яке буде формувати спектр завдань практичного характеру відповідно до профілю відповідної посади. Проте, незважаючи на певні труднощі проведення центру оцінювання, ця технологія передбачає якісний відбір персоналу та діагностування їх компетентностей безпосередньо у процесі виконання поставлених цілей.

Підсумовуючи, підхід до комплексної оцінки реальних якостей і внутрішнього потенціалу персоналу, званий центром оцінювання, включає безліч взаємодоповнюючих методик для експертного аналізу компетенцій співробітників. Сьогодні він є найбільш сучасним, точним і коректним серед інших методів. Цьому сприяє розвиток національних професійних стандартів центру оцінки та міжнародних нормативів, відповідно до яких консалтингові компанії проводять кадровий аудит на замовлення клієнта.

1. Никифорова В. Г. Управління персоналом / В. Г. Никифорова. – Одеса, 2013.

Девіняк В.І.

студ. групи МЕ - 37

Науковий керівник – к.е.н., доц. каф. МПА Скларук Т.В.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ (ФІЛОСОФІЯ, ІДЕОЛОГІЯ, ТЕХНОЛОГІЯ)

Управління персоналом - це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, що входять в певні соціальні групи, трудові колективи. Як суб'єкт управління виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих. Отже, управління персоналом — це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом. Концепція управління персоналом — система теоретично методологічних поглядів на розуміння та визначення суті, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом і розробка механізмів їх реалізації в умовах конкретної організації [1].

Із дослідженої економічної літератури бачимо, що основна ціль управління персоналом: формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з сучасним економічним мисленням та розвитком почуття професійної гордості. За рахунок філософії, ідеології та технології.

Філософія управління персоналом — це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи і методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності організації [2]. Філософія управління персоналом