

4. Крацяц М. Можливі сценарії розвитку інноваційного менеджменту в країнах із перехідною економікою / М. Крацяц, К. Хенні, У.Сікіміч // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — № 10. — С. 467-478.

5. Програма інтеграції України до Європейського Союзу (<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0001100-00/page3>)

6. HarvardBusinessSchoolPress. 2006. Creatingbreakthroughinnovations. PerseusDistributionServices. — 196 p.

УДК 330.341

Щербина О. В.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»,
shcherbyna.o.v@gmail.com

УПРАВЛІНСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ МЕНЕДЖЕРА: СУТНІСТЬ, СКЛАДОВІ, ОЦІНЮВАННЯ

АНОТАЦІЯ: розглядаються питання щодо суті управлінського потенціалу, його складових та можливих для практичного використання методів оцінки.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: управлінський потенціал, компетенції, здатність до навчання.

АННОТАЦИЯ: рассматривается суть управленческого потенциала, его составляющие и возможные для практического использования методы оценки.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: управленческий потенциал, компетенции, обучаемость.

ABSTRACT: considered the essence of managerial potential and its components, evaluation methods managerial potential.

KEYWORDS: management potential (HiPo), competence, learning.

Вступ. Сучасні тенденції розвитку як ринків багатьох продуктів в цілому, так і окремих підприємств свідчать про необхідність пошуку нетрадиційних джерел збільшення ефективності, в першу чергу в галузях, де в основному вичерпані економічні резерви її підвищення. В таких умовах саме управлінський потенціал розглядають як один з найактуальніших джерел розвитку підприємств.

Постановка задач. Огляд дисертаційних досліджень та аналіз кількості публікацій у відкритих джерелах за останні роки засвідчив значну цікавість до управлінського потенціалу не лише теоретиків, але у значній мірі практикуючих управлінців. На сьогоднішній день незаперечним фактом є розуміння того, що поточна успішність працівника оцінюється за двома параметрами: результати (*що* він робить і чи досягає поставлені цілі) і компетентність (*як* він працює і досягає результатів, поведінковий аспект). Даний підхід широко описаний і методологічно забезпечений управлінськими концепціями «Management by objective» та «Performance Management». В той же час поточна успішність не дає уявлення про можливий управлінський потенціал працівника. Дослідження підтверджують, що успішність працівника в сьогоднішньому статусі не обов'язково свідчить про наявність управлінського потенціалу на більш високих позиціях. Відповідно найгостріше стоїть питання визначення наявності та оцінки управлінського потенціалу. Задля вирішення такої задачі необхідно спочатку визначити його суть та складові.

За визначенням Тулекової Г. М. управлінський потенціал — це сукупність теоретичних знань, практичного досвіду та індивідуальних особливостей керівника, здійснювати функції управління в організації та приймати управлінські рішення [1]. Дане визначення, на думку автора, слід доповнити влучним тлумачення суті потенціалу наданого Ю. Ужакіною з посиланням на іноземних дослідників. За її думкою потенціал визначається перш за все виключно високою здатністю людини до навчання. Здатність до навчання в свою чергу означає вміння робити висновки з минулого досвіду і застосовувати їх в нових різноманітних по складності умовах, здатність відповісти на питання, що робити, коли не знаєш, що робити. Саме здатність до навчання відрізняє перспективних керівників від інших працівників. Окрім здатності до навчання, обов'язковими складовими управлінського потенціалу є націленість на результат, власна залученість та здатність залучати інших до досягнення спільної мети [2].

Щодо питання оцінки управлінського потенціалу, на сьогодні панівною є думка про те, що потенціал можна визначати як набір компетенцій та особистісних характеристик, що проявляються в поведінці людини. При цьому методів оцінки управлінського потенціалу не так вже й багато, а саме три: оцінка керівника, котрий безпосередньо спостерігає свого підлеглого в роботі; опитувальники, в т.ч. методом 360°; оціночні центри, до яких звертаються набагато рідше, розуміючи певну штучність середовища, в якому спостерігається поведінка претендента на управлінську

посаду. Інакше кажучи, майже всі поведінкові прояви, що свідчать про наявність у людини управлінського потенціалу, можна спостерігати на робочому місці під час виконання працівником поставлених задач, насамперед нових, що містять елементи невідомості, новизни і виклику, і саме тому мають створити умови для прояву потенціалу.

В якості критеріїв оцінки здатності до навчання в поведінці можна скористатися наступними:

— пошук чи створення ситуацій з метою отримувати новий досвід;

— прагнення отримувати зворотній зв'язок і осмислювати свої дії (рефлексія);

— фіксація досвіду (вміння робити «роботу над помилками» і робити висновки на майбутнє);

— вивчення досвіду інших і спроби його застосувати;

— наявність чіткого уявлення про свої результати та успішність [2].

Результати дослідження. В результаті дослідження з'ясовано, що перспективний працівник — це працівник, що демонструє високі результати, має і реалізовує здатності до навчання, вміє залучати інших до досягнення спільних цілей, прагне до розвитку. При цьому саме здатність до навчання — є основою для розкриття управлінського потенціалу. Відповідно ключова роль в розкритті потенціалу має належати самому працівнику, його ж керівник має виступати скоріше в ролі супроводжуючого наставника.

Висновки. Враховуючи рівень обізнаності на теперішній час щодо суті, складових та методів оцінки управлінського потенціалу, в подальших дослідженнях увагу слід зосередити на способах розвитку управлінського потенціалу, що багато в чому корелює з дослідженнями в рамках науки акмеологія. Дана наука намагається визначити, при яких умовах людина зможе досягти максимального розвитку своїх духовних, інтелектуальних та фізичних можливостей.

Література

1. Тулекова Г. М. Формирование управленческого потенциала, как непрерывный процесс становления будущего руководителя. Режим доступа:

http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2013/Psihologia/2_152585.doc.htm.

2. Ужакина Ю. Управленческий потенциал: как его измерить и изменить // Журнал «Консультант». — Октябрь 2012 г. — № 19.