

Студ. П.Н. Герцик
Науч. рук. доц. Е.В. Мещерякова
(кафедра менеджмента, технологий бизнеса
и устойчивого развития, БГТУ)

УПРАВЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ КАК СПОСОБ ОЦЕНКИ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА

Метод управления по целям в последнее время получил активное развитие не только как метод оценки персонала, но и как метод управления и философия менеджмента. Управление по целям – это сложный процесс, включающий в себя ряд этапов и предполагающий учет множества факторов, которые оказывают влияние на достижение поставленных целей.

Оценка персонала через управление по целям основана на постановке целей, которые должны быть достигнуты за определенный период времени (месяц, квартал, год). По итогам ее проведения могут быть приняты такие организационные решения, как изменение заработной платы, повышение по карьерной лестнице и т.п. Управление по целям предполагает использование объективных критериев.

К основным элементам управления по целям относят: постановку целей, планирование работы, текущий контроль, подведение итогов. Наибольшее значение имеют первый и последний этап, так как именно они дают руководителю основную информацию, позволяющую оценить работу его подчиненных.

Метод управления по целям эффективен в первую очередь для оценки управленческих работников и творческих видов работ, которые трудно описать количественными и качественными показателями. Применение этой методики позволяет повысить уровень мотивации, личной ответственности исполнителей и особенно подходит для оценки работы специалистов и руководителей, обладающих достаточными полномочиями для принятия самостоятельных решений на своем участке работы [1].

Для повышения уровня достоверности и объективности метода управления по целям можно руководствоваться следующими принципами: определять цели и их иерархию для конкретных работников с учетом их знаний и умений; во время первой процедуры оценки обратить особое внимание на анализ деятельности и постановку целей на будущее; применять данный метод в сочетании с другими методиками; проводить оценку при помощи метода не реже, чем раз в год.

Контроль деятельности компании осуществляется через так называемые ключевые показатели эффективности, являющиеся измерителями достижения целей. Сегодня при помощи методики оценивают работу всей компании, отдельных подразделений, а также отдельных работников. Метод позволяет не только эффективно оценить деятельность сотрудников, но и разработать грамотную систему оплаты труда.

Для того, чтобы система управления по целям позволяла более успешно решать задачи оценки эффективности, она должна удовлетворять нескольким требованиям:

- поставленные цели должны давать возможность количественной оценки;
- те цели, достижение которых не может быть подтверждено на основании измерений, должны по мере возможности отбрасываться;
- цели должны быть перспективными, требующими от работника значительного напряжения сил, реальными и достижимыми;
- цели должны быть выражены в письменном виде ясным, понятным, четким языком;
- важно, чтобы исполнители активно участвовали как в процессе определения целей, так и в разработке плана действий. Необходим высокий уровень сотрудничества со стороны подчиненных;
- цели и план действий должны служить основой для регулярного подведения итогов работы. Эти регулярные целевые встречи дают возможность руководителю и работнику обсудить достигнутый прогресс и скорректировать цели, если это необходимо [2].

Учитывая, что не все рабочие результаты, достигнутые работниками, вносят одинаковый вклад в итоговую эффективность работы, объективным результатам, достигнутым исполнителями, могут присваиваться разные веса. Ниже приводится пример рабочей формы, используемой руководителем в процессе управления по целям.

Главное в деятельности менеджера по персоналу не только грамотность и квалифицированность привлеченных специалистов, но ресурсы и время, затраченные на поиск кандидата и введение его в рабочий процесс. Именно поэтому руководителю предприятия очень важно выставить четкие требования к деятельности менеджеров по персоналу и вовремя отслеживать результаты их работы. Организованная и правильно развитая кадровая служба в любой организации – гарантия стабильного роста, развития и преуспевания предприятия любого уровня.

В заключение следует отметить, что использование управления по целям при оценке эффективности, несмотря на сложность и высокие требования к квалификации руководителей, осуществляющих оценку, при

успешном применении создает в коллективе обстановку сотрудничества, стимулирует проявление ответственности и самостоятельности, повышает уровень удовлетворенности работников выполняемой работой и их приверженность своей организации и своему подразделению.

ЛИТЕРАТУРА

1. Магура М. И., Курбатова М. Б. Указ. соч. С. 61.
2. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала. СПб.: Питер, 2002. с. 113.

УДК 502.5

Студ. Е. С. Марчук

Науч. рук. проф. А. В. Неверов

(кафедра менеджмента, технологий бизнеса и устойчивого развития, БГТУ)

ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ЛЕСОВ КАК ГЛОБАЛЬНОГО ЭКОЛОГИЧЕСКОГО РЕСУРСА НА ПРИМЕРЕ ГЛХУ «ВОЛКОВЫССКИЙ ЛЕСХОЗ»

Лес характеризуется не только экономической, но и экологической полезностью, что позволяет отнести его к важнейшему ресурсу устойчивого развития и к глобальному ресурсу экологического развития.

Основные виды эколого-экономической оценки лесов, разработанные на кафедре МТБиУР БГТУ (доктор эк. наук, профессор Неверов А. В.) представлены ниже в таблице 1.

Таблица 1 – Методы оценки лесов как глобального экологического ресурса

Виды оценки	Формула оценки	Предназначение оценки
1	2	3
Капитальная (воспроизводственная), R_k	$R_k = R_a \cdot 3_{cp}$ $R_a = \frac{Ц \cdot K_r}{1 + p + K_r} \cdot K_1$ $\cdot K_2 \cdot K_3$ $\cdot K_4$ $K_4 = \frac{1}{(1 + E_d)^{Af-A}}$	Выражает метод капитализации суммированием текущих оценок. В основе – положения о неравноценности равномерных затрат и результатов и необходимости их проведения в сопоставимый вид
Текущая оценка, R_T	$R_T = \frac{R_k}{A}$	Представляет ежегодный эффект воспроизводства ресурсов