

**Ишниязова Альбина Радиковна**

старший преподаватель кафедры  
общепрофессиональных  
и специальных дисциплин по экономике  
Южно-Уральского государственного университета,  
г. Нижневартовск  
dom-hors@mail.ru

## **ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ**

---

---

**Аннотация:**

*Данная статья посвящена обзору тенденций оценки управленческого потенциала предприятий. Проведенное исследование позволяет утверждать, что оценка управленческого потенциала дает нам возможность составления непрезойденной базы данных по принятию управленческих решений, позволяющей снабжать подразделения предприятий ключевой аналитикой и проводить сравнение талантов на всех управленческих должностях.*

**Ключевые слова:**

*оценка управленческого потенциала, формирование управленческого потенциала, развитие управленческого потенциала, руководители.*

---

---

**Ishniyazova Albina Radikovna**

Senior Lecturer of  
the Department for General  
and Special Economic Subjects,  
Southern Ural State University  
dom-hors@mail.ru

## **SPECIFIC FEATURES OF THE MANAGEMENT POTENTIAL ASSESSMENT AT THE ENTERPRISES**

---

---

**Summary:**

*The article reviews trends of the management potential assessment at the enterprises. The undertaken research shows that the assessment of the management potential allows compiling of the transcendent database for management decisions making, supporting company departments with the key analytics, and carry out comparison of talents at all the management positions.*

**Keywords:**

*assessment of management potential, formation and development of management resources, managers.*

---

---

Анализ современного состояния в оценке управленческого потенциала является индикатором состояния дел в применении оценки, обеспечивающих исчерпывающей информацией о том, как на предприятиях происходит оценка управленческого потенциала. По результатам опросов, проведенных в 2011–2012 гг., в котором принимали участие руководители, менеджеры, работающие на промышленных предприятиях, были выявлены общие тенденции оценки управленческого потенциала. Особое внимание уделялось общему состоянию и направлениям деятельности отделов по управлению и развитию человеческими ресурсами в 2011–2012 гг., применение методов оценок на предприятиях и использование новых технологий в управленческих процессах. Более 80 % опрошенных респондентов сообщили, что их предприятия связывают формирование управленческого потенциала с более широкими целями и задачами для развития своего предприятия. Однако многие руководители считают, что в подразделениях, в которых они работают, используют информацию о потенциале каждого работника для принятия стратегических решений. Большинство опрошенных руководителей указали, что формирование и развитие управленческого потенциала являются главными приоритетами. В 2012 г. более половины респондентов указали, что они больше внимания уделяют отбору внутреннего управленческого потенциала, чем найму извне, и лишь около трети управленцев назвали планирование развития главным приоритетом.

Таким образом, по сравнению с 2011 г., меньше руководители предприятий используют планирование развития в качестве стратегии удержания и предоставляют работникам официальные пути внутреннего развития своего потенциала [1, с. 102].

Вакантные должности появляются вследствие ротации управленческого персонала или введения новых должностей по мере развития предприятия. В этих условиях руководство обращает свое внимание на уже работающих на предприятии управленцев. Этот метод не требует дополнительных затрат, способствует укреплению преданности управленческого персонала предприятия. Однако такой наем управленческих работников ограничивает выбор, не дает обновлению сил, способствует возникновению местничества руководителей подразделений, которые будут стремиться сохранить свои лучшие кадры для себя или избавляться от некомпетентных работников [2, с. 97].

Внутренняя кадровая перестановка и внешний подбор управленческих работников остаются наиболее частыми причинами для применения оценки управленческого потенциала, одна-

ко доля использования оценки управленческого потенциала уже после найма является довольно значительной. Целесообразно проводить такой анализ своими собственными силами предприятия. При этом можно делать либо полную оценку самостоятельно, либо частично, передавая отдельную его часть сторонним организациям. Такое решение является оптимальным и эффективным, поскольку отдел по управлению человеческими ресурсами имеет возможность проводить анализ результатов оценки в течение многих лет на перспективу. Большинство руководителей во время оценки акцентируют внимание на текущем поведении управленческого персонала, или на дальнейшем потенциале взамен изучения релевантного опыта прошлых лет. Опираясь на данные оценки руководителей, управленческий персонал отметил высокое желание использовать современные технологии, такие как средства коммуникации, в оценке, а также обратил внимание на огромное число кандидатов, просящих пройти оценку с помощью подобных приспособлений. Во многих европейских и азиатских странах используют в привлечении и оценке смартфоны или мобильные девайсы. Облегчение доступа и положительное изменение восприятия эффективности социальных сетей способствует использованию все большим числом предприятий социальных сетей в качестве аналитического инструмента при оценке и найме. При этом число людей, воспринимающих социальные сети в качестве эффективного инструмента оценки, увеличилось на 10 %, а изменения в официальной политике по этому вопросу минимальны. При этом изменения в политике предприятий по этому вопросу не наблюдаются. Поэтому предприятия, желающие в обстановке жесткой конкуренции сохранить свои позиции на рынке, должны не только активно вовлекать в работу имеющийся управленческий потенциал и нанимать лучших управленцев, но и сохранять позитивный корпоративный имидж. И мы видим, что предприятия осознают возможность оттока талантов и понимают всю важность внутреннего развития перспективных сотрудников. Внимание к управленческим талантам на сегодняшний день велико. Так, в ХМАО-Югра осуществляются проекты окружного масштаба, направленные на формирование кадрового резерва современного формата для производственных областей и бизнеса. Цель и задачи таких направлений деятельности:

- сконцентрировать, значительно приумножить кадровый потенциал автономного округа, капитализировать человеческий ресурс, выгодно позиционировать его как инновационную и инвестиционно-привлекательную в широком смысле базу данных потенциальных работников производственной сферы и бизнеса;

- сформировать систему эффективного трудоустройства, позволяющую участникам получить работу, соответствующую их ожиданиям, интересам и профессиональным компетенциям.

Актуальность такого направления растет как никогда прежде и продолжает возрастать благодаря следующим факторам:

- продолжается процесс старения управленческого персонала, обусловленный выходами на пенсию многих работников;

- сохраняется все более критическая нехватка людей в возрасте 35–50 лет, которые бы могли гибко реагировать на изменения в экономике отрасли, но и в целом страны;

- неопределенность в завтрашнем дне способствует резким и быстрым изменениям в рыночной конъюнктуре и условиях ведения бизнеса, что требует от руководителей новых управленческих навыков [3, с. 114].

В центре внимания нашего исследования по-прежнему находится оценка управленческого потенциала, используемая предприятиями для работников. Также продолжает рассматривать перспективы использования современных коммуникаций при найме и тестировании с помощью мобильных устройств. Как и в предыдущих исследованиях, там, где имеются сопоставимые данные, мы проводим сравнительный анализ текущих результатов и данных об оценке потенциала, полученных в предыдущие годы с целью обнаружения тенденций, проявляющихся на больших временных промежутках.

Рассматривая тенденции в оценке управленческого потенциала, мы начали с изучения приоритетов в этой области в 2011–2012 гг. На предприятиях оценка совершается в весьма широком контексте. С учетом опыта прошлых опросов, мы выделили подходы, представляющие наибольший интерес, и предложили респондентам указать, какие из этих подходов имели для их предприятия в 2011–2012 высокий, средний или низкий приоритет управленческого потенциала предприятий.

В 2012 г. большинство управленческих работников отметили, что главными приоритетами для них были «Закрепление на должности работников» (56 %) и «Развитие лидерского потенциала» (55 %). Очевидно, что руководители понимают необходимость сосредоточиться на удержании талантов внутри предприятия и имеют на это веские причины. Согласно исследованию работники меньше заинтересованы в результате работы, такая особенность персонала, чем бы

она ни вызывалась, в перспективе может становиться все более серьезной проблемой для руководителей предприятий.

Полученные в результате исследования данные:

- более 80 % респондентов сообщили, что их предприятия связывают управление талантами с более широкими целями и задачами для бизнеса;
- меньше половины отметили, что предприятия, в которых они работают, используют информацию о своих талантах для принятия стратегических решений;
- показывают, что степень взаимосвязи между изучением людей результатами бизнеса имеет большой потенциал роста.

Большинство предприятий указали, что в 2012 г. они предполагают больше внимания уделять отбору внутренних управленческих талантов, чем найму извне, тогда как примерно около трети работников назвали планирование развития главным приоритетом. Таким образом, по сравнению с 2011 г., меньше управленцев используют планирование развития в качестве стратегии удержания и представляют своим работникам официальные пути внутреннего развития карьеры.

Именно желание провести ротацию и отбор остаются приоритетными для оценки. При оценке управленцев главными фокусами внимания являются текущая деятельность и потенциал, тогда как к изучению релевантного опыта прошлых лет обращается лишь меньшая часть работников, и оценка прошлой работы и опыта была названа применительно к каждой из приоритетов. Оценивая связь оценки и результативности деятельности, важно отметить, что большинство респондентов упомянули использование оценки для увеличения продуктивности работы управленческого персонала в целом, однако только чуть больше половины указали, что они собирают данные и измеримые показатели, чтобы оценить результат [4, с. 122].

Способность проникновения в самую суть, которой обладает оценка управленческого потенциала, предоставляет предприятиям получать такие выгоды, как увеличенные доходы, сниженные издержки, повышенная продуктивность и более эффективное лидерство [5, с. 126].

Проведение оценки дает нам возможность составления непревзойденной базы данных по принятию управленческих решений, позволяющей снабжать подразделения предприятий ключевой аналитикой и проводить сравнение талантов на всех управленческих уровнях.

#### **Ссылки:**

1. Зяблицкая Н.В. Оценка адаптационного потенциала промышленного предприятия в современных экономических условиях // Научно-технические ведомости СПбГПУ. 2010. Вып. 6 (112). С. 100–105.
2. Беляцкий Н. Изменение функций руководителя в новых условиях // Проблемы теории и практики управления. 2001. № 3. С. 97–102.
3. Тур А. Деятельность руководителя в условиях социально-экономических преобразований // Проблемы теории и практики управления. 2000. № 2. С. 114–118.
4. Ишниязова А.Р. Организационно-экономическая модель формирования управленческого потенциала персонала предприятия // Проблемы права. 2010. № 3. С. 121–125.
5. Ишниязова А.Р. Конкурентоспособный управленческий потенциал персонала на предприятии // Российское предпринимательство. 2010. №10. С. 124–130.

#### **References:**

1. Zyablitskaya, NV 2010, 'Evaluation of adaptive capacity of industrial enterprises in the current economic conditions', *Scientific and technical sheets SPbGPU*, no. 6 (112), pp. 100-105.
2. Belyatskiy, N 2001, 'Changing the leader in the new environment', *Problems of the theory and practice of management*, no. 3, pp. 97-102.
3. Tur, A 2000, 'Activities of the tour leader in terms of socio-economic transformation', *Problems of the theory and practice of management*, no. 2, pp. 114-118.
4. Ishniyazova, AR 2010a, 'Organizational and economic model of the managerial capacity of the staff of the enterprise', *Problems of Law*, no. 3, pp. 121-125.
5. Ishniyazova, AR 2010b, 'Competitive management capacity of staff in the enterprise', *Russian Entrepreneurship*, no.10, pp. 124-130.