

*Резцов С.А.,
Студент 4 курс*

кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова

Научный руководитель: Комарова О.А.,

доктор экон. наук, профессор

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ КОММУНИКАТИВНЫХ И ОРГАНИЗАТОРСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** Статья посвящена методологическим подходам к оценке коммуникативных и организаторских способностей руководителей организации. Рассматривается обоснование необходимости оценки этих способностей. Разделение на категории, описание методик, применяемых для оценки коммуникативных и организаторских способностей руководителей, их плюсы и минусы.*

***Ключевые слова:** персонал, руководители, способности, оценка способностей, методики оценки коммуникативных и организаторских способностей*

***Annotation:** The article is devoted to methodological approaches to assessing the communicative and organizational skills of the leaders of the organization. The rationale for evaluating these abilities is considered. The division into categories, description of the techniques used to assess the communicative and organizational skills of managers, their pros and cons.*

***Key words:** personnel, managers, abilities, assessment of skills, methods for assessing communication and organizational skills.*

В современной России, по историческим меркам, рынок стал свободным недавно. Теперь нет пятилеток, планов, спускаемых сверху, нет назначений на должности, конечно, если речь идет о коммерческих организациях. Теперь в современных реалиях чаще всего главенствует конкуренция. Это означает, что если бизнесмен хочет построить процветающее и приносящее прибыль дело, которое позволит ему не просто оплатить счета и не ходить голодным, но развиваться, развивать и расширять бизнес, жить «на широкую ногу», то этот бизнес должен идти если не «вперед планеты» всей, то и, хотя бы не оставаться в конце списка.

В свою очередь эта особенность бизнеса, предъявляет свои требования к персоналу. Это должны быть люди с подходящими компетенциями, возрастом, иногда полом, образованием и так далее. Хотя есть и применяется достаточно большое количество различных методов оценки нового персонала еще до стадии личного собеседования – по почерку, по документам, по предоставленной информации; на самом интервью, и даже после принятия на работу, взять тот же испытательный срок, совершить ошибку при приеме одного, скажем, рабочего вполне возможно, но не так страшно, за исключением случаев ужасного вредительства.

Совершенно другое дело обстоит с руководителями. Взять на работу, например, начальника цеха, «по объявлению» – рискованный шаг для организации. Кроме прочего, применять те же методики для оценки каких-либо компетенций руководителя, что применялись и для грузчика – не получится, хотя бы потому, что список компетенций разный и требования к уровню владения одними и теми же компетенциями также будет различным.

Одними из самых важных способностей руководителя являются коммуникативных и организаторские способности.

Коммуникативные способности — это способности обеспечивающие информационно-коммуникативную, интерактивную сторону общения, и ее психическое восприятие путем правильного применения этих способностей в соответствии с целями, задачами и условиями общения.

Организационные способности – это способности личности определять цели и задачи деятельности организации или самой личности, определять и организовывать необходимые материальные и человеческие ресурсы, управлять ими для достижения поставленных целей и задач.

Как видно из определений, уровень владения этими способностями показывает насколько эффективно руководитель может обмениваться информацией любого рода с его подчиненными и организовывать свою деятельность и деятельность своего отдела.

К сожалению, правильно и наиболее полно оценить эти способности по взгляду на руководителя или соискателя на эту должность не представляется возможным. Если оценить коммуникативные способности человека еще можно, и то не до конца, то понять из простого разговора насколько из человека хороший организатор – будет сложно, единственное что может дать подобную информацию, это опыт работы этого человека.

Но что если в организации хотят спланировать будущую карьеру руководителей, составить кадровый резерв, определить возможных кандидатов для горизонтальных и вертикальных перестановок, или просто найти слабые звенья в организационной «цепи»?

В помощь таким задачам организации может послужить оценка персонала, но как показывает практика, чаще всего на или не применяется, или применяется пара методик, или допускаются технологические ошибки.

Методы оценки делятся на три категории – традиционные, нетрадиционные и психологические. В этой статье будут описаны по две-три методики для каждой категории.

В первой категории – традиционные методы – находится такой метод как метод бальных оценок (графическое шкалирование, числовое шкалирование и шкалирование по стандартной шкале.) Суть метода проста, есть комиссия из экспертов, которые определяют, какие компетенции руководителей оцениваются, обычно таких компетенций около 12-15 штук, из них составляют «идеального руководителя» с которым потом сравнивают результаты.

Компетенции могут быть, например, работа с клиентами, организация планерок, и так далее. После определения компетенций они заносятся в список или таблицу, а респондент, это может быть коллега руководителя, его подчиненные и его руководитель, оценивает каждую компетенцию руководителя по своим ощущениям и требованиям методики, желательно, чтобы при оценке нескольких руководителей количество респондентов всегда было одинаково.

В графическом шкалировании оценка по компетенциям выставляется на прямой линии оценок, и на ней ставится отметка на каком уровне находятся компетенции руководителя, по мнению респондента. Удобство состоит в том, что в целом и для оценивающего, и для эксперта вполне понятна оценка, поставленная на шкале, не нужно производить каких-то вычислений или операций, все видно невооруженным глазом.

В шкалировании по стандартной шкале предоставляется некий числовой спектр, например, от -10 до 10, от самого «худшего» к самому «лучшему», и уже из этого диапазона оценок оценивающий и ставит оценку. Но тут есть проблема, испытуемые часто избегают крайних оценок, а значит не факт, что оценка -7, не означала на самом деле -10, для избегания подобной ситуации эксперту необходимо расширять диапазон выставляя мнимые оценки, которых как раз и будут избегать испытуемые, но никто не даст гарантий, что испытуемый не использует и мнимую оценку. Также проблемой метода может стать неправильная формулировка компетенции, которая может сбить с толку.

И, самый простейший, это метод шкалирования по стандартной шкале, где 1 – это самая низкая оценка, а 5 – высокая. Здесь, как правило, не возникает затруднений с выставлением оценки.

Нетрадиционные или современные методы, это, например, методы 360 градусов и деловые игры. Методика опроса 360 градус заключается в том, что каждый работник отдела оценивает других работников отдела по определенным критериям. Например, оценивает Иванова, Петрова, Козлова по критериям: организованности, пунктуальности и прочим. Самое главное, чтобы такая оценка была если и не анонимной, то хотя бы проводилась так, чтобы никто не видел

оценивающего, например, в электронном виде пока он сидит за компьютером, или дома, когда никто не может увидеть его ответы и осудить, что повлияет на объективность ответов.

Метод деловых игр предполагает симуляцию какой-то ситуации или просто деловую, «шуточную» игру, в которой участникам ставятся какие-либо задачи, и они уже кооперируясь между собой распределяют роли и стараются прийти к решению задачи. Большим плюсом таких игр служит разрядка психологической обстановки, отдых работников и улучшение настроения, а также, раскрытие потенциала работников, которые не могли показать своих способностей в других обстоятельствах, например, скрытое лидерство.

Психологические методики представляют из себя как правило опросник, в котором испытуемому выдвигается какое-то утверждение или вопрос, и испытуемый либо выражает свое согласие\несогласие с утверждением, либо ставит оценку по определенной шкале. Например, у Вас часто болит сердце – нет.

Если рассмотренные традиционные и нетрадиционные методики позволяют оценить коммуникативные и организаторские способности руководителей организации чаще всего косвенно или вкупе с другими способностями, то методика «КОС-2» - коммуникативные и организаторские способности, определяет их напрямую.

В методике представлено 57 вопросов, на каждый из которых испытуемый отвечает «да» или «нет» относительно самого испытуемого, за определенные ответы испытуемому начисляют по одному баллу, которые после рассчитываются в коммуникативный и организаторский коэффициенты, которые в свою очередь имеют пять уровней оценки от 1 до 5.

Существует, например, методика попроще – «Оценка самоконтроля в общении» - по М. Снайдеру.

В методике дается 10 вопросов-ситуаций, каждую из их испытуемый оценивает, как верно или неверно для него самого. При низком результате

испытуемый считается прямолинейным, при среднем результате – не сдержанным в эмоциях, при высоком – легко адаптируется в общении.

Общая проблема психологических оценок — это их субъективность, а иногда неясность вопроса. Часто бывает, что в одних ситуациях, человек поступает одним способом, но стоит изменить одну переменную и поступок станет иным. Например, человека утруждает обстановка вокруг него, и он сидит подавленно и ничего не делает. Но стоит ему попасть в место где ему интересно, то сразу «вдруг» просыпается лидер.

Кроме прочего, бывают ситуации, когда внешние обстоятельства довлеют над испытуемым, из-за чего его ответы становятся не валидными, а значит и оценка теряет свою ценность и объективность. Такими обстоятельствами может быть нарушение технологии оценивания, или жизненные происшествя, например, кончина родственника. Также, какой бы хорошей не была методика, она в одиночку никогда не даст точных и объективных результатов оценки, всегда необходимо проводить комплексный анализ способностей.

Выводы: в современных реалиях организациям необходимо постоянно конкурировать друг с другом, это обстоятельство предъявляет требования не только к продукции или услугам, но и к персоналу, в частности и к руководителям организации. Одними из самых важных способностей руководителей являются коммуникативные и организаторские способности. Для их оценки применяются свои методики, каждая из которых обладает своими минусами и плюсами, но в система из нескольких различных методик дает хорошие результаты оценки коммуникативных и организаторских способностей руководителей организации.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. М.Ю. Деловые коммуникации: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2015.

2. Мизинцева М.Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для экономического бакалавриата. М.: Юрайт. 2018.

3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности.
М.: Экзамен, 2017.