

работодателей заниматься проблемой повышения профессиональной квалификации своих работников. Программы обучения на предприятиях в основном ориентированы на получение первичной квалификации, практически отсутствует обучение работников высших квалификаций. Отсюда вытекает острая необходимость в привлечении, удержании и подготовке квалифицированного персонала, способного эффективно работать в новых экономических условиях.

Большое значение в современных условиях приобретает фактор эффективности организации менеджмента, т.е. организация управления предприятием. Значительным резервом эффективности менеджмента являются информированность руководства предприятия относительно новой техники и технологии, компетентность в области организации труда и создания условий для развития организационной культуры. Поэтому в настоящее время особенно велик спрос на новые, нестандартные решения и умение быстро адаптироваться в постоянно меняющихся условиях. Следовательно, появляется необходимость в высокопрофессиональных управленческих кадрах, способных эффективно управлять современным производством. Как правило, способность гибко реагировать на изменения связана с более высоким уровнем образования, более широкой квалификацией, способностью переобучаться, уровнем творчества и инновационности менеджеров. Руководители такого уровня постоянно нужны производству, так как их роль в конечных результатах деятельности предприятий является решающей.

Таким образом, эффективность машиностроительных предприятий находится в прямой зависимости от высокопрофессиональных кадров, благодаря которым можно обеспечить конкурентоспособность продукции машиностроения.

**Н.А. Пырова**

*Тольяттинский государственный университет*

## **СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК НОВЫЙ МЕХАНИЗМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Система сбалансированных показателей (ССП) – это инструмент для менеджера, позволяющий достичь желаемого результата. Смысл показателя в равновесии между краткосрочными и долгосрочными целями, финансовыми и нефинансовыми характеристиками, основными и вспомогательными параметрами, а также внешними и внутренними факторами деятельности.

Механизм СПП в основном направлен на процессы, организационно направленные «сверху-вниз», и на процессы обратной связи управления «снизу-вверх». Это вертикальная составляющая стратегического управления, которая находится в единстве и взаимодействии с горизонтальной составляющей управления, с процессным подходом.

Цели и показатели СПП с точки зрения эффективной работы промышленного предприятия формируются в зависимости от выбранной миссии и стратегии предприятия в целом, и рассматривая деятельность организации по четырем критериям: финансовому, взаимоотношениям с потребителями, внутренним процессам работы предприятия, обучение и развитие персонала.

СПП позволяет прогнозировать и упреждать появление проблем, органично сочетает уровни стратегического и оперативного управления, контролирует наиболее существенные финансовые и не финансовые показатели деятельности предприятия. Степень достижения стратегических целей, эффективность бизнес-процессов и работы промышленного предприятия в целом, каждого его подразделения и каждого со-

трудника определяется значениями так называемых ключевых показателей эффективности (КПЭ), которые тесно связаны с системой мотивации сотрудников. Показатель с их целевыми и граничными значениями определяются таким образом, чтобы максимально охватить все критические области, влияющие на реализацию стратегии промышленного предприятия.

Перечислим преимущества сбалансированной системы показателей:

- ССП пронизывает всю структуру предприятия и каждого подразделения, входящего в состав предприятия;
- ССП инициирует согласованные оперативные действия персонала, направленные на реализацию стратегии предприятия;
- вся информация, связанная со стратегическими целями предприятия, доступна сотрудникам всех уровней;
- обработанная и проанализированная информация, согласованная с тактическими аспектами деятельности, становится знанием – важнейшим элементом принятия обоснованных эффективных решений.

В заключение следует отметить то, что внедрение ССП – этого нового механизма стратегического менеджмента – требует стратегического мышления руководителей высшего звена управления предприятием, что можно, при желании работать по-новому, достичь успеха обучением.

**И.Н. Романько**

*Санкт-Петербургский государственный университет*

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОВРЕМЕННЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В настоящее время наблюдается острое противоречие требованиям радикальных перемен и неадекватными запоздалыми действиями руководящих кадров, преобладанием устаревшего стиля их мышления и деятельности.

Руководители предприятий на разных уровнях управления подвергаются все возрастающему воздействию информационных, социальных, психологических и иных факторов, которые создают нагрузки и перегрузки когнитивного, эмоционального, коммуникативного и интерактивного характера. Многим специалистам, выполняющим руководящие функции, приходится работать все интенсивнее, успевать больше за рабочий день, они все чаще находятся в ситуации острой нехватки времени, материальных и человеческих ресурсов.

Результаты исследований профессиональной деятельности руководителей свидетельствуют о недостаточной психологической подготовленности многих из них к продуктивному решению управленческих задач. Исследования показывают, что в сегодняшней ситуации большинство руководителей испытывают интеллектуальные, эмоционально-волевые, личностно-профессиональные и другие психологические трудности, наличие которых обуславливает трудности в осуществлении руководства и достижения высокого профессионального уровня и успешного процветания организации.

В свою очередь это актуализирует значение теоретико-прикладных социологических и психологических исследований личности руководителей разных уровней, в том числе и руководителей производственных предприятий, стиля их деятельности, форм и методов овладения предприимчивостью, конкурентоспособностью, навыками поведе-