

## ФАКТОРЫ ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ: ПОИСК СТРАТЕГИЧЕСКИХ СОТРУДНИКОВ

*EVALUATION AND DEVELOPMENT FACTORS OF MANAGERIAL PERFORMANCE:  
LOOKING FOR A STRATEGIC STAFF*

**Ключевые слова:** эффективность менеджеров, управленческая инициатива сотрудников, стратегический потенциал сотрудников, управленческое доверие

**Keywords:** managerial performance, entrepreneurial behavior, managerial strategic capabilities, managerial trust

Эффективность менеджеров (ЭМ) рассматривается на нескольких уровнях концептуализации: макроуровне (уровень стандартизированных технологий), мезоуровне (уровень реализации кадровой политики), микроуровне (уровень индивидуальной деятельности), каждый из которых имеет свою специфику и по-разному влияет как фактор на соотношение индивидуальной эффективности конкретных сотрудников и эффективность организации как целого. Наибольший интерес представляет рассмотрение проблем ЭМ в рамках концепций управленческой инициативы (entrepreneurial behavior) и стратегического потенциала сотрудников (strategic capabilities & strategic talent).

В условиях нарастания неопределенности, конкуренции, стремления компаний к оптимизации кадрового состава стандартные технологии оценки и развития профессионального и управленческого потенциала сотрудников вступают в противоречия с требованиями к оперативности и гибкости управления источниками персональной эффективности. Применение технологии, направленной на развитие корпоративного доверия к управленческим инициативам сотрудников, позволяет снизить риски инвестиций в развитие кадрового потенциала и обеспечивает прямую связь между индивидуальными компетенциями сотрудников и компетенциями организации.

В докладе отражены результаты аналитического и эмпирического исследования факторов выявления стратегического потенциала сотрудников, занимающих должности различных уровней. Целью исследования является обнаружение соотношений между компонентами и критериями каждого уровня оценки ЭМ, связи этих компонентов с содержательными признаками ЭМ.

Представлена концептуальная модель организационного развития стратегических сотрудников, включающая в себя компоненты организационного контекста (в частности - управленческого доверия), технологий поддержания стратегической инициативы и стандартных технологий управления персоналом.

Основные результаты исследования заключаются в том, что выявлены:

- критерии оценки эффективности специалистов и менеджеров при формировании кадрового резерва;
- факторы смещения организационных критериев оценки ЭМ;
- факторы и механизмы развития управленческой инициативы в организациях;
- критерии определения и технологии поддержки стратегических сотрудников.