

По результатам аттестации оформляют аттестационный лист. Материалы аттестации в недельный срок после ее завершения представляют для рассмотрения директору. Директор предприятия с учетом рекомендаций аттестационной комиссии принимает решение, которое оформляют приказом.

Эффективная оценка персонала играет огромную роль в управлении им, являясь основой множества процедур: приема на работу, внутренних перемещений, увольнений, зачислений в состав резерва на выдвижение, материального и морального стимулирования, применения санкций, переподготовки и повышения квалификации, контроля персонала, совершенствования организации управленческого труда, приемов и методов работы, улучшения структуры аппарата управления. В результате оценки устанавливается, какие процедуры используются для выявления необходимых качеств претендента и с помощью каких методов эти процедуры выполняются.

Таким образом, на предприятии необходимо разрабатывать и внедрять различные системы оценки деятельности персонала. Общим недостатком систем оценки руководящих работников был и остается субъективизм оценки. Все применяемые системы оценки труда имеют в своей основе характеристику выполнения работником своих трудовых обязанностей — норм выработки, времени, обслуживания, плановых заданий. Кроме того, могут учитываться и индивидуальные свойства работника, например, квалификация. Некоторые системы оценки управленческого персонала включают такие показатели, как выполнение норм расхода ресурсов, использование оборудования, результативность, качество продукции и т. д. В некоторых случаях эффективность управления оценивается по конечным результатам деятельности организации.

Однако ни одна из систем оценки деятельности руководителей еще не получила общего признания как самая достоверная и объективная ввиду специфики отдельных отраслей и производств, сложностей с количественной оценкой результатов деятельности руководителей. Рассматривая нравственно-психологические аспекты данной проблемы, также можно выявить множество неразрешенных вопросов. Например, если один и тот же результат реализации решения может быть получен разными мерами воздействия на подчиненных, то каков должен быть алгоритм определения затрат на разработку и реализацию решения, и зависит ли эффективность решения от организационных свойств системы управления.

УДК 568 (476.5)

АЦЭНКА КАНКУРЭНТАЗДОЛЬНАСЦІ ААТ “ВКШТ”

Студ. Улаховіч М., ст. выкл. Аляксеева А.А.

УА «Віцебскі дзяржаўны тэхналагічны ўніверсітэт»

У час глабалізацыі рынку беларуская эканоміка ўсё больш залежыць ад сусветнай кан'юнктуры і нацыянальных эканомік. Таму беларускім вытворцам неабходна падумаць аб сваёй канкурэнтаздольнасці на рынку інтэграцыйнай прасторы.

Мэта працы – вылучыць напрамкі паляпшэння канкурэнтаздольнасці ААТ “ВКШТ”.

Для ацэнкі канкурэнтаздольнасці прадпрыемства была абрана метадыка ацэнкі канкурэнтаздольнасці прадпрыемства Яшэвай Г.А., якая прапаноўвае шэраг фактараў канкурэнтных пераваг прадпрыемства, сярод якіх былі вылучаны: канкурэнтаздольнасць тавару, эфектыўнасць маркетынгу, якасць менеджменту, фінансавое становішча прадпрыемства, узровень арганізацыі вытворчасці, эфектыўнасць матэрыяльна-тэхнічнага забеспячэння, актыўнасць інавацыйнай дзейнасці ды канкурэнтаздольнасць персаналу, і таксама сістэму паказчыкаў ацэнкі канкурэнтаздольнасці прадпрыемства і іх значнасць. Трэба адзначыць, што самым значным фактарам з'яўляецца канкурэнтаздольнасць тавару, удзельная вага якога складвае 50 % у агульным шэрагу фактараў. І гэта лагічна, таму што, калі тавар арганізацыі з'яўляецца неканкурэнтаздольным на рынку і пакупнікі аддаюць перавагу тавару канкурэнта па

аб'ектыўным прычынам, то які б не быў эфектыўны маркетинг у арганізацыі, ён не прымусіць пакупнікоў купляць неякасную, дарагую прадукцыю.

Недахопам гэтай методыкі стала тое, што вельмі цяжка знайсці ўнутраную эканамічную інфармацыю прадпрыемстваў-канкурэнтаў, якія лічуць эканамічныя паказчыкі сваёй дзейнасці звышсакрэтнай інфармацыяй. Таму ў межах дадзенай методыкі была праведзена ацэнка толькі канкурэнтаздольнасці тавараў прадпрыемстваў.

У якасці прадпрыемстваў-канкурэнтаў ААТ "ВКШТ" былі абраны: ААТ "Сукно", ААТ "Рэчыцкі тэкстыль", ААТ "Баранавіцкае вытворчае баваўнянае аб'яднанне". Усе гэтыя прадпрыемствы вырабляюць тканіны і вырабы з іх.

Ацэнка канкурэнтаздольнасці прадукцыі была праведзена на аснове спажывецкіх уласцівасцей: выкарыстаны матэрыял, трываласць пры расцяжэнні, гіграскапічнасць, павярхоўная цвёрдасць, смінаемасць.

Для кожнай спажывецкай уласцівасці была распрацавана шкала адзнак:

1. Выкарыстаны матэрыял:
 - 1 бал – штучны матэрыял;
 - 2 балы – сумесь штучнага і натуральнага матэрыялу;
 - 3 балы – натуральны матэрыял.
2. Трываласць пры расцяжэнні. Расцяжнасць вызначаецца як поўнае падаўжэнне пры парыве і выяўляецца ў адсотках да першапачатковай даўжыні:
 - 1 бал – 1 – 10 %;
 - 2 балы – 21 – 40 %;
 - 3 балы – больш 40 %.
3. Гіграскапічнасць – характарызуе здольнасць паглынаць вадзяныя пары. Ацэньваюць у адсотках па павелічэнню масы пробы пасля яе вытрымкі пры адноснай вільготнасці паветра, блізкай да 100%, адносна масы сухой пробы (бавоўна – 18 %, шэрсць – 17 %, віскоза – 12 %):
 - 1 бал – 1 – 10 %;
 - 2 балы – 11 – 20 %;
 - 3 балы – больш 20 %.
4. Паверхневая цвёрдасць (на прыкладзе тэхнічнай тканіны) аказвае ўплыў на стамляльнасць чалавека:
 - 1 бал – 451 – 500 г/м²;
 - 2 балы – 401 – 450 г/м²;
 - 3 балы – 351 – 400 г/м²;
 - 4 балы – 300 – 350 г/м².
5. Змінаемасць – характарызуе ўстойлівасць тканіны да ўтварэння складак пры змякчэнні. Ацэньваюць па адносінах вугла аднаўлення пробы тканіны да вугла поўнага вогібу ў адсотках. Тканіны, якія змяшчаюць лаўсанавыя, нітронавыя або шарсцяныя валокны, практычна незмінаемыя, а якія змяшчаюць цэлюлозныя (баваўняныя, ільняныя) або гідратцэлюлозныя (віскозныя) – моцназмінныя:
 - 1 бал – сярэднезмінныя;
 - 2 балы – малазмінныя;
 - 3 балы – незмінныя.

Прадпрыемства, якое атрымала найвялікшую суму адзнак, мае самую канкурэнтаздольную прадукцыю (табліца).

Найвялікшую суму адзнак атрымала прадпрыемства ААТ "ВКШТ", у асноўным за кошт таго, што яно выкарыстоўвае штучныя матэрыялы, якія маюць перавагу па дадзеным спажывецкім уласцівасцям.

Параўнальны аналіз быў праведзены ў дачыненні да вышэйзгаданых прадпрыемстваў. Ён дазволіў супаставіць характарыстыкі прадпрыемстваў паміж сабой.

Табліца – Выніковыя адзнакі канкурэнтаздольнасці прадукцыі

Спажывецкія ўласцівасці	Канкурэнты			
	ААТ "ВКШТ"	ААТ "Сукно"	ААТ "Рэчыцкі тэкстыль"	ААТ "БВБА"
1. Выкарыстаныя матэрыялы	2	2	3	3
2. Трываласць пры расцяжэнні	3	3	1	1
3. Гіграскапічнасць	2	2	2	2
4. Паверхневая цвёрдасць	4	1	3	1
5. Змінаемасць	2	3	1	1
Разам	13	11	10	8

Крыніца: уласная распрацоўка.

Параўнальны аналіз прадпрыемстваў-канкурэнтаў на ўнутраным рынку паказаў, што большасць беларускіх фабрык мае шырокі асартымент вытворчай прадукцыі. Самы шырокі асартымент мае ААТ "Сукно". Усе прадпрыемствы, акрамя ААТ "ВКШТ", вырабляюць канчатковую прадукцыю са сваёй тканіны.

Геаграфічнае становішча можна разгледжваць у сэнсе блізкасці прадпрыемстваў да сваіх замежных пакупнікоў. Усе прадпрыемствы маюць замежных пакупнікоў у Расійскай Федэрацыі, таму ААТ "ВКШТ", знаходзячыся ў Віцебску, мае перавагу перад астатнімі вытворцамі, што станоўча сказваецца на транспартных выдатках арганізацыі.

Самую шырокую гандлёвую сетку мае ААТ "Рэчыцкі тэкстыль". Акрамя беларускіх гандлёвых кропак прадпрыемства мае шырокую гандлёвую сетку і за мяжой: Расійская Федэрацыя, Украіна, Малдова, Латвія, Эстонія. У той жа час ААТ "ВКШТ" мае невялікую гандлёвую сетку на Беларусі і ў Расійскай Федэрацыі.

Цанавы сегмент ва ўсіх прадпрыемстваў прыкладна аднолькавы, вылучаецца толькі ААТ "Баранавіцкае вытворчае баваўнянае аб'яднанне", дзе кошт на некаторыя тканіны дасягае 200 000 рублёў за м².

У сэнсе экспарту самым паспяховым прадпрыемствам з'яўляецца ААТ "Рэчыцкі тэкстыль", якое супрацоўнічае з Расійскай Федэрацыяй, Украінай, Малдовай, Латвіяй, Эстоніяй. Астатнія прадпрыемствы сканцэнтравалі сваю ўвагу толькі на Расійскай Федэрацыі.

ААТ "ВКШТ" – адзінае прадпрыемства, якое выкарыстоўвае пераважна штучныя матэрыялы.

Арганізацыйна-тэхнічны ўзровень – гэта галоўная праблема лёгкай прамысловасці Беларусі. Каля 70 % асноўных сродкаў з'яўляюцца зношанымі. Але кожнае прадпрыемства мадэрнізуе сваю вытворчасць па меры сваіх магчымасцей. Так, ААТ "Рэчыцкі тэкстыль" абнавіла свае ткацкія станкі і заклікала станкі фірмы Pinacol, што дазволіла павялічыць хуткасць працы станкоў са 180 абаротаў у хвіліну да 800 абаротаў.

У цяперашні час інтэрнэт з'яўляецца галоўным інструментам папулярнасці арганізацыі і іх прадукцыі. Таму наяўнасць уласнага сайту і колькасць згадак у інтэрнэце з'яўляюцца галоўнымі паказчыкамі маркетынгавай дзейнасці арганізацыі. Усе прадпрыемствы, акрамя ААТ "Баранавіцкае вытворчае баваўнянае аб'яднанне", маюць уласныя сайты ў інтэрнэце, але ААТ "ВКШТ" саступае астатнім прадпрыемствам па колькасці згадак у інтэрнэце, што негатыўна сказваецца на яе папулярнасці сярод канкурэнтаў.

Праведзенае даследаванне дало магчымасць распрацаваць асноўныя напрамкі паляпшэння канкурэнтаздольнасці ААТ "ВКШТ":

1. Пашырэнне асартыменту – вырабляць канчатковую прадукцыю: пасцельная бялізна, абрусы, тавары ведамаснага прызначэння.
2. Пашырэнне велічыні тавараправоднай сеткі як на Беларусі так і за мяжой, прапанова сваёй прадукцыі не толькі ў Расійскай Федэрацыі, але і ў іншых краінах.
3. Асваенне новага цанавога сегменту для прыцягнення новых пакупнікоў.
4. Значнае выкарыстанне натуральных матэрыялаў, што дазволіць вырабляць дзіцячыя вырабы, а гэта ўжо і новы цанавы сегмент і новая катэгорыя пакупнікоў.
5. Актыўная папулярызацыя фірмы ў інтэрнэце дазволіць ААТ “ВКШТ” стаць вядомым сярод замежных патэнцыяльных пакупнікоў.

Такім чынам, выкарыстанне рэкамендацый дазволіць ААТ “ВКШТ” палепшыць сваю канкурэнтаздольнасць на рынку, а таксама свае фінансавыя вынікі.

УДК 658.310.13:685.34 (476.5)

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ НА ЧПУП «САН МАРКО»

Студ. Малиновская А.В., проф. Ванкевич Е.В.

УО «Витебский государственный технологический университет»

Различные методы управления персоналом и его мотивацией должны ориентироваться на эффективность требуемых материальных и финансовых затрат и достижение организационных целей. Это совершенно необходимо для предприятия, работающего в условиях рыночной экономики. Одним из методов оценки эффективности системы мотивации в организации является опрос сотрудников.

В данной работе опрос персонала проводился в организации ЧПУП «Сан Марко».

Первым этапом проведения анкетирования является определение необходимого числа работников, которые будут участвовать в опросе. Для этого была рассчитана репрезентативная выборка, которая имеет такое же распределение относительных характеристик, что и генеральная совокупность.

Доверительная вероятность была принята 85 %, доверительный интервал – ± 15 %. Генеральная совокупность составила 855 работников, из них 762 рабочих, 33 руководителя, 60 специалистов и технических исполнителей, согласно данным отчёта о финансовом состоянии за 2011 год. При расчёте показателя репрезентативности выборка составила 22 работника, из них 15 рабочих, 3 руководителя, 4 специалиста и технических исполнителя.

Второй этап опроса работников – разработка анкеты, целью которой является определение мотивационных установок сотрудников и оценка удовлетворённости работой.

Третий этап проведения анкетирования – сбор данных и обработка результатов.

При выявлении факторов, которые могут повысить производительность труда работников, были получены следующие результаты: 34,8 % опрошенных выбрали, из предложенных ответов, стабильный заработок; 25,6 % – хороший морально-психологический климат и отношения в коллективе; 16,3 % – оплата, связанная с результатами труда; 14 % – возможность продвижения по службе; 7 % – другое; 2,3 % – работа творческого характера.

Среди опрошенных были предложены альтернативные варианты ответов: достойная и стабильная заработная плата, соответствие установленных норм с требованиями.

При определении факторов, которые делают работу привлекательнее, были получены следующие результаты: 37,2 % респондентов выбрали хорошее отношение с руководителем; 30,3 % – работу без большого напряжения и стресса; 20,9 % – гибкое рабочее время; 7 % – достаточную информацию о том, что происходит в организации; удобное