

SMART ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

В процессе управления производственной системой постоянно возникают ситуации, когда руководители различных уровней сталкиваются с необходимостью выбора одного из нескольких возможных вариантов действий. Выработка и принятие решения – ключевая процедура в деятельности руководителя, определяющая весь дальнейший ход процесса управления, в особенности конечный результат управленческой деятельности. Для эффективной постановки организационных целей рекомендуется использовать технологию SMART – методика, предложенная Питером Друкером в 1954 году, являющаяся очень удобным и компактным инструментом в наше время представляет собой современный подход к постановке целей [3]. Система постановки smart-целей позволяет на этапе целеполагания обобщить всю имеющуюся информацию, установить приемлемые сроки работы, определить достаточность ресурсов, поставить перед всеми участниками процесса ясные, точные, конкретные задачи. В тоже время это просто форма записи целей, а не методика их достижения. Необходимо составлять списки целей – планы на год или на несколько месяцев – и работать над их реализацией [2]. Если продвижений по целям нет, то они слишком трудны и поэтому требуют максимального упрощения и детализации. Средний показатель результативности выполнения обозначенных задач по методике SMART, как правило, составляет 80-90 %. Если же он опускается до 50 % или ещё ниже, то работа сотрудника является неэффективной.

Название технологии является аббревиатурой, составленной из первых букв английских слов, называющих соответствующие критерии качества целей:

S (specific) – каждая цель должна быть описана как четкий, конкретный результат;

M (measurable) – технология целеполагания по правилу SMART предполагает контроль руководителем продвижения по цели, для этого, она должна быть измерима;

A (assignable) – цель должна быть неслучайной, обоснованной, доказанной;

R (realistic) – цель должна быть реалистичной, в принципе достижимой. Если цель кажется недостижимой, лучше поставить промежуточную, доступную цель. Если поставленная цель откладывается – нужно ставить цель проще.

T (time related) – цель по SMART должна быть ограничена по выполнению во времени, а значит должен быть определен финальный срок, превышение которого говорит о невыполнении цели. Установление временных рамок и границ для выполнения цели позволяет сделать процесс управления контролируемым. При этом временные рамки должны быть определены с учетом возможности достижения цели в установленные сроки [5].

Естественно данная технология может не дать желаемого эффекта если ее использовать не в той организации (например, сферой деятельности являются инновации или структура организации быстро изменяется), не в то время (метод работает, когда организация находится на определённом этапе развития), не с теми сотрудниками (зависит от особенностей личности и, часто, опыта человека) и т. д. При использовании критерия измеримости в любом деле необходимо помнить, что он должен иметь процент погрешности от обозначенных цифр. Например: SMART-цель – увеличить продажи на 10 %, в связи с этим лучше сделать формулировку такой: «Минимальный прирост продаж должен составить 7 %, максимальный – 12 %, необходимый уровень – 10 %». Наш мозг устроен так, что ему требуется определённый диапазон показателей. В интервале «минимум – плановое значение – максимум» образуется зона комфорта, в которой человеку хватает мотивации для достижения SMART-цели, и пока менеджер не выполнит этот план, будет подсознательно бояться потерпеть неудачу. Даже выполнив план на 98 %, он останется неудовлетворён собой. Такая постановка SMART-цели с тремя ориентирами создаёт зону комфортной мотивации. Достигнув первого необходимого значения, человек уже

* Научный руководитель – Гридин А.В., старший преподаватель

получает удовлетворение, радуется, что достиг какого-то уровня, что получилось добиться хоть и минимального, но результата! В этот момент пропадает страх неудачи и появляется стимул достичь следующего показателя. Достиг планового показателя – опять успех! Снова эмоции и усиление стимула. Мотивация возрастает, человек с энтузиазмом стремится к максимуму. Так, выполнив один показатель, который характеризует измеримость SMART-цели, на три, можно создать атмосферу для усиления мотивации на пути к достижению цели [1].

SMART является готовым решением, и её внедрение в систему компании можно осуществить путём установки SMART-программы на компьютеры работников. Таким образом, каждый сотрудник будет видеть свой план, сроки его выполнения, а также конкретные задания и их стоимость [4].

SMART, как умную технологию, может использовать без ограничений любой руководитель: давая конкретное задание подчиненному. Работа организована наиболее эффективно, если сотрудник сам ставит перед собой задачи, а руководитель лишь утверждает их.

Литература.

1. Smart-цели: как построить и когда использовать [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/article/1351-smart-tseli>
2. SMART-цели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/8650-smart-tseli>
3. Жакупов А. SMART 2.0. Как ставить цели, которые работают [Электронный ресурс] / А. Жакупов — «Издательские решения». – Режим доступа: <https://www.litres.ru/aleksandr-zhakupov/smart-2-0-kak-stavit-celi-kotorye-rabotaut/chitat-onlayn/>
4. Цели по смарт – примеры, практики, советы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://domovenokhab.ru/tseli-po-smart-primery.html>
5. Технологии SMART. Анализ действий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://projectrussia.ru/smart-analysis-of-actions-in-a-achievable-ambitious-agresive-atractive-achievable-ambitious-aggressive-attractive.html>



ТИШЕНКО Ю.О.

*Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка*

ІСТОРИЧНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ КРЕДИТНОЇ КООПЕРАЦІЇ ЗА КОРДОНОМ

Кредитна кооперація – одна з найстаріших галузей кооперативного руху. Початок масового розвитку сільськогосподарських і кредитних кооперативів відноситься до періоду 50-60-х років XIX ст. у Німеччині, яку вважають батьківщиною кредитних кооперативів. Їх створення в країні пов'язано з іменами Ф.Райффайзена, Г.Шульце-Деліча, К.Гааза.

Свої ідеї Ф.Райффайзен виклав у книзі “Кредитні товариства як засіб знищення злидарства селян, фабричних робітників та ремісників”. Через три роки було створено перше сільське кредитне товариство. Серед основних правил і принципів функціонування сільських кредитних товариств, що були створені Ф.Райффайзенем - відсутність пайових внесків; солідарна необмежена відповідальність членів за зобов'язаннями кооперативу; локалізація діяльності; обмеження кількості членів товариства; надання позик виключно членам кооперативу; використання кредиту тільки на виробничі потреби; заборона на участь в інших товариствах; переростання кредитного кооперативу в універсальний сільський кооператив.

Г. Шульце-Деліч запропонував іншу модель кредитного кооперативу, котра в своїй основі відрізнялася від товариств Ф.Райффайзена. Його ім'я пов'язано із створенням кредитних кооперативів ремісників, дрібних підприємців, торговців, службовців. Вони передбачали: