

А.А. Демидов, Г.В. Панасенко*

ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИКИ ТРУДА

Проблема оценки управленческой деятельности относится к категории «вечно актуальных» в области теории и практики управления. Подобно тому, как руководитель играет центральную и наиболее важную роль в любой организационной системе, так исследование и оценка этой деятельности объективно выступают главной проблемой теории управления. Оценка управленческой деятельности позволяет выявить, насколько эффективен труд руководителя. Значение процедуры оценки эффективности управленческого труда трудно переоценить потому, что управленческая деятельность посредством реализации входящих в нее функций определяет результативность конкретного подразделения. Кроме того, на основе результатов управленческого труда на уровне подразделения обобщенно складывается и общая эффективность управления предприятием. По мнению проф. А.Я. Кибанова, «в настоящее время эффективность производства во многом определяется эффективностью работы персонала управления организации» [9. С. 26].

* © А.А. Демидов, Г.В. Панасенко, Сибирский государственный технологический университет, 2006.

Целью данной публикации является уточнение сущности оценки управленческой деятельности в современных условиях, а также определение практических подходов к выделению основополагающих критериев ее оценки.

Усиление внимания к вопросу оценки деятельности руководителя обусловлено повышением требований к современным управленческим кадрам. Причиной тому служит воздействие множества внешних и внутренних факторов. Прежде всего, это воздействие сложной многофакторной динамической внешней среды на современную компанию, когда в краткосрочной перспективе руководителю необходимо своевременно реагировать на происходящие изменения в существующей рыночной обстановке. В свою очередь, и долгосрочное планирование деятельности организации повышает требования к знаниям и навыкам современного руководителя. На сегодняшний день существенное влияние также оказывают и другие социально-экономические факторы:

- возрастание сложности процессов управления;
- изменения жизненного уровня и условий роста материального благосостояния;
- смена ряда показателей системы моральных и материальных ценностей;
- рост образовательного, правового, профессионального уровня и личностного самосознания;
- возрастание уровня информированности;
- рост информационно-технической и автоматизированной оснащенности труда.

При такой ситуации повышаются требования к гибкости процессов управления на предприятии, в частности, методам и технике работы самого управленца.

Формирование и совершенствование данных подсистем управления возможно лишь при регулярной оценке управленческой деятельности, в результате которой своевременно выявляются и нивелируются «узкие места» в управлении деятельностью коллективом организации.

Для осуществления оценки любой деятельности необходимо знать, прежде всего, предмет и продукт исследуемой деятельности, а также нужно выделить значимые особенности (факторы), влияющие на ее конечный результат. Охарактеризуем перечисленные понятия.

Сущность управленческой деятельности заключается в том, чтобы обеспечить общее руководство процессом функционирования и развития системы управления и, в конечном счете, выполнить свои функции по отношению к объекту управления – производству (оказанию услуг). В процессе деятельности руководитель сосредоточивает внимание на решении принципиальных вопросов, таких как определение целей системы и ее элементов, постоянное совершенствование структуры производства и органов управления, подбор и расстановка кадров управления, активизация (мотивация) их труда.

По мнению проф. Г.Х. Попова, «специфика труда руководителя состоит в том, что производственные, экономические, технические и социальные задачи он решает по преимуществу в организационном аспекте, воздействуя на людей, которые должны непосредственно решать эти задачи» [6. С. 14].

Так, концентрацию управленческих функций в производственном аспекте можно охарактеризовать при помощи показателя уровня централизации производства ($Y_{ц}$) на предприятии [5. С. 52]:

$$Y_{ц} = \frac{ВП_{ц}}{ВП_{общ}}, \quad (1)$$

где $ВП_{ц}$ – выпуск продукции (услуг) определенного типа в структурном подразделении (руб.);

$ВП_{общ}$ – выпуск продукции (услуг) на предприятии в целом (руб.).

Характер труда руководителя определен тем, что он реализует важнейшую функцию управления – функцию руководства. При этом перед ним стоит задача – интегрировать систему управления в единое целое, определять ее деятельность, координировать действия ее звеньев. В управлении выделяются различные функции: планирование, учет, управление персоналом, контроль и т. д. Но система управления только тогда будет системой, если все ее функции и звенья составляют единое целое. В организационном аспекте степень централизации управления (Y_p) выражается следующим образом:

$$Y_p = \frac{P_{фц}}{P_{ф}}, \quad (2)$$

где $P_{фц}$ – количество принятых решений при выполнении определенной управленческой функции на верхних уровнях управления;

$P_{ф}$ – общее количество принятых решений при выполнении данной функции на всех уровнях управления.

Функция руководства и призвана, прежде всего, интегрировать в единое целое все функции системы управления. Соответственно первая обязанность руководителя – обеспечить согласованность и единство системы управления как целого. Чем сложнее система управления, тем четче проведено в ней разделение труда, тем острее встает проблема интеграции, тем актуальнее задача преодоления опасностей обособленности, местничества, ведомственности. Другими словами, руководитель обеспечивает единые, скоординированные действия системы управления и с ее помощью – действия объекта управления.

Труд руководителя не только объективно обусловлен, но и носит творческий, инициативный характер, поэтому совершенно правомерно говорить об искусстве управления руководителем. Правила и принципы в управленческой деятельности служат исходным пунктом для активной работы руководителя над совершенствованием стиля работы, навыков и умений, методов организации своего труда.

Данные совершенствования определяются во многом объемом управленческой деятельности. По мнению проф. С.А. Белановского, «объем управления необходим для поддержания некоторого стабильного уровня организации и определяется степенью совокупного давления отклоняющих факторов, т. е. нагрузкой на управление» [1. С. 23]. Возрастание нагрузки на управление требует для поддержания достигнутого уровня организации увеличения объема управленческой деятельности и (или) повышения ее качества. Снижение уровня нагрузки, напротив, создает предпосылки для высвобождения используемых в управлении трудовых и материальных ресурсов. Показатель уровня управляемости (K_y) рассчитывается следующим образом:

$$K_y = \frac{Y_\phi}{Y_n}, \quad (3)$$

где Y_ϕ – количество принятых решений при выполнении определенной управленческой функции на верхних уровнях управления;

Y_n – общее количество принятых решений при выполнении данной функции на всех уровнях управления.

В управленческой теории значение нормы управления рекомендуется брать в размере 7-10 подчиненных.

По вопросу определения продукта (результата) управленческой деятельности существуют различные мнения.

Ряд исследователей в этой области рассматривает как продукт деятельности управленца информацию (Г.Х. Попов, А.Ф. Сильченков, И.Б. Жихарев, В.М. Чернов, Л.Д. Антосенкова), по мнению других ученых, это информация в форме управленческих решений, воздействующих на управляемую систему (Б.З. Мильнер, З.Ф. Бондаренко, И. Пригожин, Ю.А. Тихомиров, Н.П. Карданская), третьи считают, что это только те решения, которые изменяют и влияют на управляемую систему (Д.И. Правдин) [3. С. 11].

В советской отечественной экономической литературе управленческий труд отождествлялся с инженерно-техническим трудом и трудом служащих. Это свидетельствовало о слабой изученности предмета, непонимании важности и содержания труда управленческих работников, недостаточной разработанности понятийного аппарата.

Так, академик Ф.М. Русинов подчеркивает, что «продукт деятельности руководителя является частью результата функционирования управляемой системы, как и продукт труда других видов, например, рабочего. Продукт деятельности рабочего может иметь материальное воплощение, в изделиях или деталях, а труд менеджера не овеществлен, но значение, которое он имеет, оказывает свое влияние на труд рабочего в гораздо большей степени, чем результаты труда рабочего» [7. С. 68]. Результат работы менеджера – результаты деятельности объекта управления, управляемой системы.

Одной из наиболее приемлемых, на наш взгляд, современных точек зрения на проблему выделения трудовых аспектов управленческой деятельности выступает определение проф. А.Я. Кибанова: «Под управленческим трудом понимается вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач.

Объектом управленческого труда является сфера его приложения – организация, структурное подразделение.

Предметом управленческого труда – информация о состоянии объекта и необходимых изменениях в его функционировании и развитии.

Продукт управленческого труда – управленческие решения и практические действия, необходимые для обеспечения функционирования объекта в требуемом режиме» [9. С. 89].

Говоря об оценке эффективности управленческого труда, невозможно не затронуть вопрос его качества. Одним из способов определения качества управления на предприятии служит вычисление соответствующего показателя ($K_{куп}$):

$$K_{куп} = \frac{\sum_{i=1}^m t_{mi}}{\sum_{i=1}^n T_{см_i}}, \quad (4)$$

где t_{mi} – потери производственного времени в структурных подразделениях из-за несвоевременного или некачественного выполнения управленческих функций; m – число функций управления; n – число структурных подразделений; $T_{см}$ – сменный фонд рабочего времени в соответствующих структурных подразделениях.

Согласно вышеперечисленной классификации подходов к определению продукта труда руководителя, мы можем выделить некоторые направления (критерии) в оценке управленческой деятельности. Критерии оценки эффективности управленческой деятельности могут основываться на следующих показателях:

- показатели деятельности управляемой системы в сравнении с затраченными ресурсами;
- показатели степени организации и процессов деятельности руководителя;
- показатели эффективности принятия и исполнения управленческих решений;
- показатели оценки деловых и личностных характеристик управленца.

Первые три группы показателей более изучены по сравнению с личностью менеджера и влиянием его качеств на эффективность управленческой деятельности. В научной литературе, посвященной проблемам управления, не существует единого подхода к определению необходимого набора деловых и личностных качеств руководителя. Во многом данный аспект обуславливается типом управляемого объекта (команда, структурное подразделение, организация в целом) и спецификой его деятельности.

В связи с разделением управленческого труда результат труда руководителя, по нашему мнению, выражается через итоги производственно-хозяйственной и иной деятельности организации или подразделений (например, выполнение плана по прибыли, рост числа клиентов и т.п.), а также через социально-экономические условия труда подчиненных ему работников (например, уровень оплаты труда, мотивированность персонала и т.п.).

В практике оценки результативности труда руководителей наряду с количественными показателями, т.е. прямыми, используются и косвенные, характеризующие факторы, влияющие на достижение результатов. К таким факторам результативности относятся: оперативность работы, напряженность, интенсивность труда, сложность труда, качество труда и т.п. В отличие от прямых показателей результатов труда косвенные оценки характеризуют деятельность работника по критериям, соответствующим идеальным представлениям о том, как следует выполнять должностные обязанности и функции, составляющие основу данной должности, и о том, какие качества должны быть проявлены в связи с этим.

Процедура оценки результатов управленческого труда будет эффективной при соблюдении следующих обязательных условий: установление четких «стандартов» результатов труда для управленческой должности (экспертным путем) и критериев ее оценки; выработка процедуры проведения оценки результатов труда (когда, как часто и кто проводит оценку, методы оценки); предоставление полной и достоверной информации оценщику о результатах труда работника; обсуждение результатов оценки с работником; принятие решения по результатам оценки и документирование оценки.

Таким образом, мы приходим к выводу, что оценка результатов труда руководителей гораздо сложнее, чем оценка труда рабочего персонала. Причина заключается в сложности управленческой деятельности, в оценке системы ее элементов и степени их влияния на объект управления. В результате этого процедура оценки управленческого труда напрямую влияет на деятельность какого-либо производственного или управленческого звена, что определяет эффективность экономики труда на предприятии в целом. Обобщив различные подходы к определению результата управленческой деятельности, можно говорить, что результат труда работника аппарата управления характеризуется степенью достижения цели управления при наименьших затратах. При этом важное практическое значение имеет правильное определение количественных и качественных показателей, отражающих конечные цели организации или подразделения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белановский С.А. Факторы эффективности управленческого труда в промышленности [Текст] / С.А. Белановский. – М.: Наука, 1988. – 168 с.
2. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка [Текст]: учебное пособие / И.В. Бизюкова. – М.: Экономика, 1998. – 148 с.
3. Васькин А.А. Оценка менеджеров [Текст]: учебно-практическое пособие / А.А. Васькин. – М.: Спутник+, 2000. – 237 с.
4. Коротков Э.М. Концепция менеджмента [Текст] / Э.М. Коротков. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
5. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях [Текст] / М.В. Мельник. – М.: Финансы и статистика, 1990. – 136 с.
6. Попов Г.Х. Труд руководителя [Текст] / Г.Х. Попов. – М.: Экономика, 1977. – 223 с.
7. Русинов Ф.М. Эффективность управления: наука и практика [Текст] / Ф.М. Русинов. – М.: Московский рабочий, 1984. – 216 с.
8. Сильченков А.Ф. Повышение эффективности управленческого труда [Текст] / А.Ф. Сильченков. – М.: Экономика, 1988. – 206 с.
9. Управление персоналом организации [Текст]: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2006. – 638 с.