

УДК 658:338.2

Г. О. Коновальчик, кандидат экономических наук, доцент (БГТУ)**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ:
ПРОБЛЕМЫ, ПУТИ РЕШЕНИЯ**

В статье рассматривается проблема оценки эффективности управления. Отмечается, что для оценки недостаточно учитывать только результаты деятельности объекта управления. Нужно соотносить эти результаты с затратами на управление. Предлагается в качестве критерия оценки использовать эффективность труда работников управления, которую следует измерять величиной дохода на одного работника управления.

The article features the problem of evaluating the management effectiveness. It is noted that it is not enough to consider only the results of activities of management object for complete evaluation. It is required to correlate these results with the costs of management. As an assessing criterion it is proposed to use the effectiveness of managers. The effectiveness is measured by the amount of revenue per manager.

Введение. Потребность в исследовании проблем оценки эффективности управления обусловлена тем, что, реализуя задачи интенсификации производства, управление само должно развиваться на интенсивной основе. Усложнение и расширение сферы управленческого труда, появление новых функций управления отчетливо наметили тенденцию роста числа работников, занятых в управлении предприятием. В этой связи оценка эффективности управления предприятием становится необходимым условием для любых изменений численности управленческих работников.

Основная часть. Существует ряд подходов к оценке эффективности управления [1]. Большинство из них сводятся к тому, что любая оценка не отражает полностью вклада управленческой деятельности в конечные результаты работы предприятия. На наш взгляд, приступая к оценке эффективности управления, необходимо различать три относительно самостоятельных подхода: 1) через оценку эффективности индивидуального труда работников управления; 2) через оценку коллективного труда каждого функционального подразделения в системе управления предприятием; 3) через общую оценку эффективности всей системы управления предприятием.

В данном случае проблему предлагается решать через общую оценку эффективности всей системы управления предприятием, при этом не используя каких-либо многофакторных моделей, совокупности частных и интегральных показателей.

Для большинства исследователей решение проблемы общей оценки эффективности управления упирается в определение количественных и качественных результатов, необходимых для оценочной ситуации. При этом ставится под сомнение, что результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия в полной мере являются результатами эффектив-

ности его системы управления. В этой связи предлагается определять в конечных результатах работы предприятия долю, которая непосредственно зависит от эффективности управленческой деятельности [2].

Нередко упущения и ошибки в управленческой деятельности приходится восполнять повышенной напряженностью в производстве продукции, поиском случайных ее потребителей, новых партнеров и кредиторов. Тем не менее результаты производственно-хозяйственной деятельности отражают полную достижения цели управления, а значит, и цели самого объекта управления. К тому же в системе управления предприятием одни ее звенья могут допускать ошибки в своей деятельности, другие вольно или невольно становятся заложниками этих ошибок, третьи – прилагают дополнительные усилия для ликвидации или смягчения негативных последствий этих ошибок.

На наш взгляд, никакой доли управления в результатах производственно-хозяйственной деятельности искать не надо, потому что, во-первых, целью любого управления является получение всего намеченного результата, а не какой-то его доли, во-вторых, вычисление из общего результата определенной доли не снимает ответственности управления за весь результат.

Следовательно, результаты производственно-хозяйственной деятельностью должны целиком, а не какой-то частью, входить в оценку эффективности управления предприятием. Другое дело, что эффективность управления не может быть сведена только к показателям эффективности производственно-хозяйственной деятельности. Эти показатели еще не приспособлены к тому, чтобы определенно судить об эффективности управления, так как прямо не отражают трудовых и (или) материальных затрат на управление.

Эффективным, на наш взгляд, является такое управление, которое в определенных эко-

номических и иных условиях максимально использует все наличные ресурсы предприятия. В этой связи показатели эффективности управления должны включать в себя эффективность использования производственных ресурсов (потенциала) и эффективность использования управленческих ресурсов (потенциала).

Вместе с тем «эффективность управления» – понятие комплексное, и свести его к одному показателю, который бы отражал все аспекты управления, почти невозможно. Однако это не означает, что нет показателя, который бы отражал наиболее существенные стороны эффективности управления и при этом был напрямую связан с эффективностью производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

При выборе показателей эффективности производственно-хозяйственной деятельности, формируемых преимущественно под воздействием управления, следует руководствоваться принципом ведущего звена. Как известно, главным фактором экономического роста является повышение производительности труда, а для конкретного хозяйствующего субъекта – прибыль, которая отражает эффективность использования как живого, так и овеществленного труда, а также полезность и общественную значимость производимого товара.

Учитывая вышесказанное, общую оценку эффективности управления предприятием на наш взгляд можно осуществлять, используя следующую формулу:

$$\mathcal{E}_y = \frac{П_б + (ФОТ_ф - У) \cdot K_{эп}}{БПМ \cdot Ч_y},$$

где \mathcal{E}_y – показатель эффективности управленческого труда в стоимостных условно-постоянных единицах; $П_б$ – балансовая прибыль предприятия в отчетном периоде, млн. руб.; $ФОТ_ф$ – фактический фонд оплаты труда за отчетный

период, млн. руб.; $У$ – разность между расходами и доходами предприятия по балансу отчетного периода, млн. руб.; $K_{эп}$ – коэффициент роста (снижения) средней реальной заработной платы на одного работника за отчетный период; $БПМ$ – средняя величина бюджета прожиточного минимума за отчетный период, млн. руб.; $Ч_y$ – среднесписочная численность работников управления за отчетный период, чел.

Как видно из формулы, эффективность управленческого труда в целом по предприятию будет измеряться в БПМ-единицах на одного работника управления, что позволяет обеспечить сопоставимость показателя для различных временных периодов. К работникам управления следует относить все категории служащих: руководители, специалисты, технические исполнители.

Включение в эффект величины фактического фонда заработной платы не является случайным, так как он наравне с прибылью составляет доход предприятия. Корректирование этого фонда на коэффициент роста (снижения) средней заработной платы на одного работника придает первостепенную значимость заработной платы работников как социально-экономическому итогу всей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Эта методика будет полезной для проведения межзаводских сравнительных анализов эффективности управления с целью изучения передового опыта.

Вместе с тем абсолютная величина показателя лишь отражает эффективность управления, но сама по себе она оценкой еще не является. Для того чтобы получить оценку, необходимо дать качественную характеристику величине показателя путем сравнения ее с базовой величиной, т. е. с величиной показателя в прошлом отчетном периоде или со средней величиной этого показателя по отрасли, подотрасли, группе однородных предприятий.

Пример метрической шкалы качественной оценки эффективности управления

Отклонение абсолютной величины показателя среднеотраслевого уровня, %	Качественная оценка эффективности управления	Вектор принятия мер
Превышение на 50 и более	Высокая	Стабилизация благоприятной ситуации
Превышение на 10–49%	Сравнительно высокая	Стабилизация благоприятной ситуации
В пределах ± 9 от среднеотраслевого уровня	Нормальная	Изучение и внедрение опыта передовых предприятий
Ниже на 10–19	Условно нормальная	Изучение и внедрение опыта передовых предприятий
Ниже на 20–49	Низкая	Выявление причин отклонений и принятие мер по их устранению
Ниже на 50–99	Критически низкая	Принятие неотложных мер по совершенствованию системы управления
Ниже на 100 и более	Катастрофически низкая	Принятие радикальных мер по изменению системы управления предприятием

Используя метод шкалирования, можно каждому количественному отклонению показателя от среднеотраслевого уровня придать определенную качественную оценку.

Безусловно, конкретные количественные значения этих отклонений могут быть установлены только после нахождения минимальных, максимальных и средних значений по группировкам однородных предприятий, например предприятий лесного хозяйства. Предлагаемый алгоритм показателя эффективности управленческого труда позволяет осуществлять группировки предприятий независимо от их уровня доходности или убыточности. При этом убыточные предприятия, у которых убытки превышают их фактический фонд заработной платы, включаются в расчет среднеотраслевого показателя с нулевым значением.

Выводы. Показатель эффективности управленческого труда в значительной мере будет отражать эффективность существующей на предприятии системы управления. Нужно, чтобы этот или иной показатель быстрее вышел из теоретических предположений и вошел в реальную экономическую среду наравне с другими итоговыми показателями эффективности работы предприятия.

Литература

1. Манжинский, С. А. Повышение эффективности системы управления предприятиями концерна «Белнефтехим»: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.000.05 / С. А. Манжинский. – Минск, 2007. – 18 с.
2. Бороненкова, С. А. Управленческий анализ / С. А. Бороненкова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 306 с.

Поступила 25.02.2013