

КАЧЕСТВО ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ*

Аннотация. В статье рассмотрены сущность и основные компоненты качества труда управленческого персонала промышленной организации; представлен набор показателей, позволяющий оценить качество управленческого труда.

Ключевые слова: труд, управление, персонал, промышленность, организация, показатели, управленческий труд, качество.

В настоящее время нет однозначного понимания сущности качества труда. Как правило, качество труда рассматривается как совокупность свойств, при этом имеются большие расхождения в вопросе, каких именно свойств, а также в характеристике объема и характера этих свойств.

На наш взгляд, при определении качества труда необходимо использовать системный анализ этой категории.

Понятие «качество» включает следующие составляющие (см. рис. 1.):

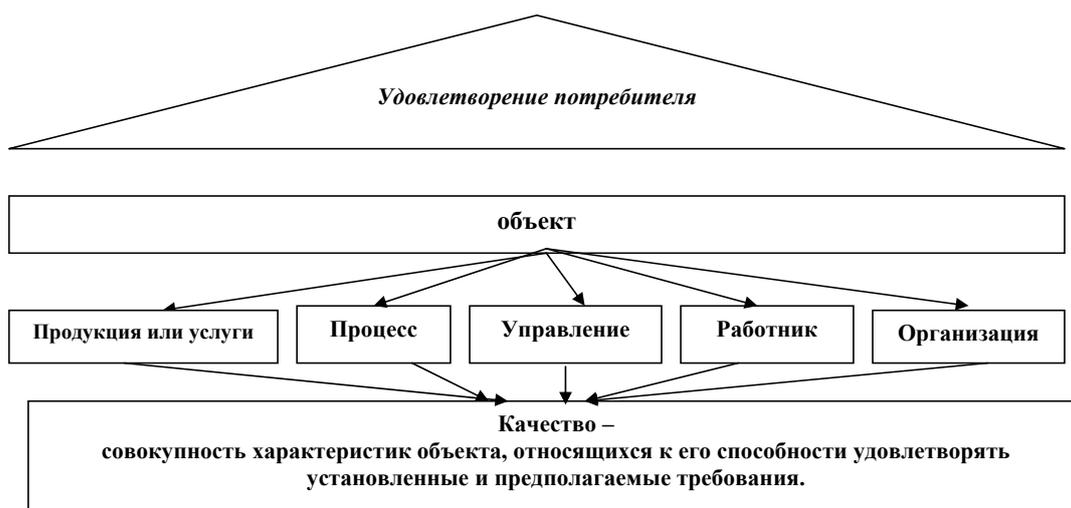


Рис. 1. Составляющие понятия «качество»

Учитывая особенности управленческого труда, а именно специфику субъекта, процесса и результата данного вида деятельности, можно следующим образом показать понятие «качество» применительно к управленческому труду (рис. 2).

Таким образом, рассматривая качество управленческого труда, можно выделить его следующие его составляющие:

- социальная компонента – качество субъекта управленческой деятельности – управленческого персонала;
- функциональная компонента – качество процесса управленческой деятельности;
- системная компонента – качество системы управления организацией в целом;
- результативная компонента – качество продукта управленческой деятельности.

* © Митин А.М.

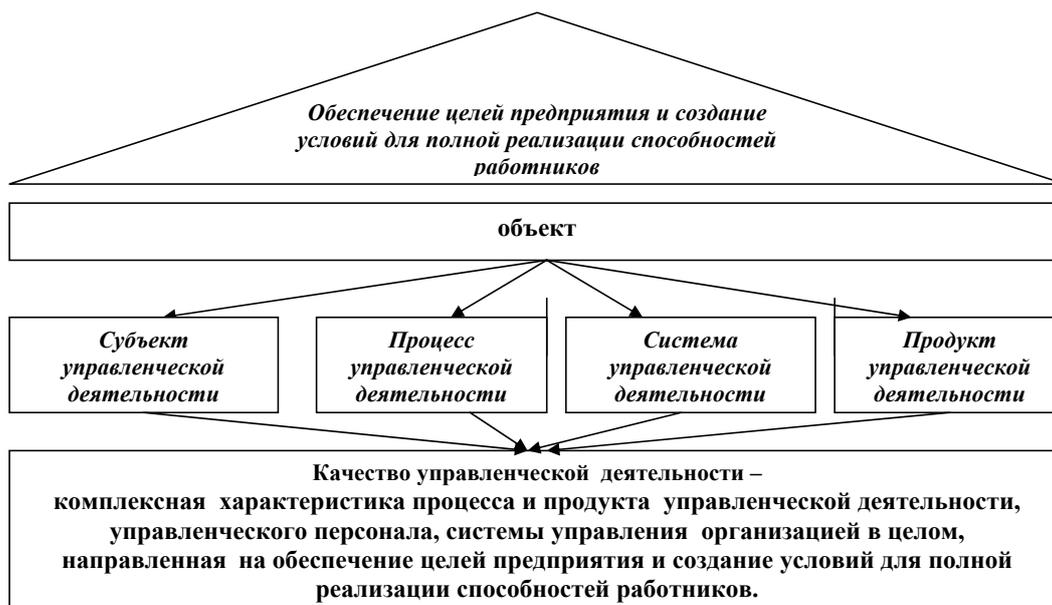


Рис. 2. «Сущность понятия «качество управленческого труда»»

Рассмотрим подробнее все составляющие качества управленческой деятельности.

1. **Социальная компонента качества управленческого труда** – это совокупность характеристик реального или потенциального управленческого работника, то есть субъекта управленческой деятельности, проявляющихся в процессе труда и включающих в себя квалификацию и личностные характеристики работника: его физиологические и социально-психологические особенности (состояние здоровья, умственные способности), а также адаптированность, в том числе гибкость, мобильность, мотивируемость, инновационность, профориентированность и профпригодность. Все составляющие этого определения включают комплекс требований к управленческому работнику со стороны работодателя, общества, потребителей результатов труда.

Основопологающим показателем качества управленческого работника является **квалификация** - совокупность общего и специального профессионального образования, необходимых знаний, умений, профессиональных навыков и производственного опыта для выполнения определенных видов работ определенной сложности (разряда). В науке управления персоналом квалификация рассматривается как степень овладения работником данной профессией или специальностью (высокая, низкая). Как правило, уровень квалификации работника характеризуется присвоенным ему квалификационным разрядом и определяется уровнем знаний, практических навыков и способностей. В целом квалификация – сложная категория, которая включает ряд составных частей. Сюда можно отнести профессиональные знания, сноровку, компетентность.

Профессиональные знания определяются уровнем развития человека, основанным на его умственных способностях, образовании, опыте, необходимых для выполнения производственного задания. Сюда относятся, в частности, способности мыслить и рассуждать, знания о способах действий и возможностях применения необходимых для выполнения работы методов, процессов и средств производства или средств труда, их правильный выбор, опыт использования или обращения с ними, а также знания производственных связей и соотношений.

Сноровка (умения, навыки) человека определяется его физическими данными, необходимыми для выполнения производственного задания. Сноровка основана на пос-

тановке и тренировке ловкости, опыте и умении приспосабливаться. Она выражается в уверенности и точности движений человека.

Компетентность - это уровень общей и профессиональной подготовки, позволяющий адекватно реагировать на изменяющиеся требования конкретного рабочего места или выполняемой работы.

Ответственность определяется добросовестностью, надежностью и тщательностью, которые необходимы для выполнения различных производственных заданий без ущерба для людей и материального ущерба, а также достаточным кругозором, чтобы не допустить возникновения препятствий и нарушений в производственном процессе и структурной организации.

Другими компонентами качества управленческого персонала также являются **личностные характеристики** работника, к которым относятся физические данные, умственные способности, специальные наклонности, интересы и характер личности, адаптированность, мотивируемость, профориентированность, инновационность.

2. Рассматривая **функциональную компоненту качества** управленческого труда, важно исходить из свойств всех элементов процесса управленческого труда, а также функционального содержания управленческой деятельности.

К составляющим качества процесса управленческого труда относятся:

- качество предметов и средств управленческого труда, свойства которых обеспечивают человеку условия для развития его производительной силы;
- качество управленческой технологии, определяющая качественные изменения в средствах и предметах труда;
- качество научной и технической информации, от содержания и степени использования которой во многом зависит качество управленческой деятельности;
- качество функций управления: организации рабочих мест исполнителей функций, нормирования труда исполнителей, регламентации функций управления, дублирования функций управления и др.

Таким образом, качество процесса управленческого труда представляет собой устойчивую совокупность свойств предмета труда, средств труда, технологии и информации, функций управления, взаимодействие которых обеспечивает при одинаковых затратах различный полезный эффект.

3. Кроме того, оценку качества управленческого труда необходимо осуществлять и в соответствии с оценкой **качества системы управления организации** в целом по таким направлениям, как: структура, уровень компетенции, уровень стабильности, оснащенность, затратность, результативность.

Для оценки качества системы управления по структуре используется показатель удельного веса управленческих работников в общей численности персонала организации. Использование этого показателя позволит оценить систему управления с точки зрения рациональности ее структуры.

Для оценки качества системы управления по уровню компетентности используются следующие показатели: средний стаж управленческой деятельности; уровень образования, представляющий собой удельный вес управленческого персонала с высшим образованием к общему числу управленцев; затраты на обучение и получение образования. Эти показатели позволят оценить уровень управленческой компетентности.

Уровень стабильности системы управления может быть охарактеризован такими показателями, как средний возраст менеджеров, выслуга лет и показатель смены.

Оснащенность системы управления охарактеризует показатель количества компьютерной и оргтехники в расчете на одного управленческого работника.

Для характеристики качества системы управления по затратам используются такие

показатели, как удельный вес затрат на управление; коэффициент затрат на управление, приходящийся на одного управленческого работника, и коэффициент затрат на управление на единицу выпускаемой продукции.

Результативность системы управления может быть охарактеризована таким показателем, как размер чистой прибыли организации.

Принципиальным является включение в систему показателей качества управленческой деятельности показателя управленческой добавленной стоимости, что позволяет применить стоимостной подход к оценке состояния управленческой деятельности в организации. Управленческая (экономическая) добавленная стоимость EVA (economic value added) помогает мотивировать аппарат управления не просто получать прибыль, но добиваться приращения собственности акционеров или собственников, тем самым стремиться к гармонии интересов.

Показатель прибыли на 1 управленческого работника определяется отношением суммы чистой прибыли к численности аппарата управления.

Показатель управленческой или экономической добавленной стоимости рассчитывается по формуле (1):

$$EVA = P - (K \times C), \quad (1)$$

где EVA - экономическая добавленная стоимость,

P - чистая операционная прибыль,

K - задействованный капитал, в данном случае уставный капитал.

В качестве стоимости капитала могут применяться различные процентные ставки, например банковский процент по вкладам на депозит, процент по банковским кредитам, стоимость портфельных инвестиций, курсовая разница в котировке валют, изменение стоимости золота, нефти или других ценностей. Выбор достаточно широк и должен в первую очередь учитывать интересы собственников бизнеса.

Причем деятельность организации считается успешной, если показатель управленческой (экономической) добавленной стоимости больше нуля, т.е. размер чистой прибыли по итогам года превышает возможный альтернативный доход собственников организации.

Однако данный показатель еще не дает информации об экономичности управленческой деятельности. Поэтому представляется целесообразным введение в группу показателей, характеризующих результативность управленческой деятельности, показателя рентабельности управленческой (экономической) добавленной стоимости, как более информативного.

Показатель рентабельности управленческой (экономической) добавленной стоимости - REVA - определяется отношением управленческой (экономической) добавленной стоимости к сумме затрат на управление:

$$REVA = EVA / Z_m, \quad (2)$$

где REVA - рентабельность управленческой (экономической) добавленной стоимости,

EVA - управленческая (экономическая) добавленная стоимость,

Z - затраты на управление.

4. *Результативная компонента качества управленческого труда* отражает качественные характеристики продукта управленческой деятельности, в качестве которого мы рассматриваем совокупность управленческих решений и управляющих воздействий

на трудовую деятельность персонала. В связи с этим данную компоненту можно оценить по следующим показателям.

• **Скорость принятия управленческих решений.** От нее зависит возможность оперативного реагирования управленческого персонала и системы управления в целом на изменения внешней и внутренней среды. Медленное принятие решений на практике приводит к потере связей с партнерами, ухудшению имиджа организации.

• **Обоснованность принятия управленческих решений.** Взвешенность и обоснованность управленческих решений во многом определяют успешность деятельности предприятия на рынке. Решения, принимаемые субъективно, без компетентной оценки последствий, приводят к неэффективному результату. Чаще всего недостаточно обоснованные решения принимаются в областях рекламы, кадрового подбора и бизнес-проектов, в которых каждый руководитель считает себя профессионалом.

• **Делегирование полномочий.** Система управления функционирует эффективно при четко налаженном взаимодействии всех звеньев как по горизонтали, так и по вертикали, что требует делегирования значительной доли полномочий на нижние уровни иерархии. Достаточный уровень делегирования обеспечивает эффективную деятельность предприятия даже в случае длительного отсутствия высшего руководителя.

• **Контроль за выполнением управленческих решений.** Делегирование полномочий одновременно предполагает четко налаженную систему контроля за исполнением поручений. Недопустима раздача поручений руководителям среднего звена без конкретизации сроков выполнения и отслеживания результата.

• **Система поощрений и наказаний.** Контроль исполнения должен быть подкреплен соответствующей системой стимулирования, которая должна способствовать решению задач, в значительной мере влияя на морально-психологический климат на предприятии.

• **Проходимость информации «вниз».** От того, насколько правильно исполнители нижних уровней иерархии понимают цели поручений, каково качество и количество информации, поступающей вплоть до нижнего уровня, зависит эффективность выполнения заданий руководства на всех уровнях иерархии. Информация должна обеспечивать понимание, что делать в нормальном режиме и зачем делать. При этом следует учитывать, что у персонала всегда есть собственные представления о цели и способах исполнения поручения, но насколько они верны, зависит от поступающей «вниз» информации.

• **Проходимость информации «вверх».** Должна быть обеспечена обратная связь подчиненных с руководителем. Полное ее отсутствие приводит к потере эффективности управления, значительные ее ограничения — к потере в качестве управления.

• **Кадровая политика.** Предполагает наличие и эффективную реализацию всех функций управления персоналом на предприятии: наем персонала, его оценку и развитие, эффективную систему мотивации и стимулирования персонала.

• **Качество планирования деятельности.** Обеспечивает возможность реализации действий, направленных на достижение поставленной цели. Отсутствие планирования на практике значительно увеличивает нагрузку на руководителей всех уровней управления, связанную с необходимостью постоянной коррекции действий персонала.

• **Лидерство.** Эффективное управление возможно лишь в том случае, когда персонал воспринимает руководителя как лидера, за которым стоит идти, способного увлечь за собой.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством: Учебник. – М.:ИНФРА-М, 2000. – 291 с.
2. Азрилиян А. Н. , Азрилиян О. М. , Калашникова Е. В. и др. Большой экономический словарь: 24. 8 тыс.

- терминов. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1241 с.
3. Международный стандарт ИСО 9001-94 «Системы качества».
 4. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Требования».
 5. Туренко Б.Г. Эффективность формирования кадров управления. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2001. – 185 с.
 6. Вайтхилл А. Японская система менеджмента. – М.: Интернет-трейдинг, 2006.

A. Mitin

QUALITY OF LABOUR OF MANAGERIAL STAFF OF INDUSTRIAL ORGANIZATION

Abstract. In article the essence and the basic components of quality of work of the administrative personnel of the industrial organization are considered; the set of the indicators is presented, allowing to estimate quality of administrative work.

Key words: labour, management, personnel, industry, organization, indexes, administrative labour, quality.