

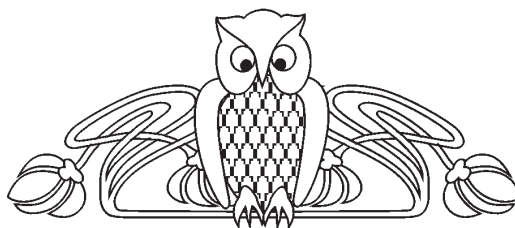


УДК 65.015.3

## СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

**М. В. Юрищева**

аспирант кафедры менеджмента организации,  
Поволжский институт управления им. П. А. Столыпина –  
филиал РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Саратов  
E-mail: umv07@list.ru



**Введение.** В современных условиях любая организация сталкивается с необходимостью постоянного поиска путей повышения эффективности своей деятельности, которая определяется тем, насколько эффективен процесс управления, так как управление является обязательным элементом, неотъемлемой частью совокупного общественного труда. **Теоретический анализ.** Эффективность управления во многом определяется деятельностью сотрудников, занимающихся управленческим трудом. Под управленческим трудом понимается вид трудовой деятельности, который должен включать в себя операции, связанные с выполнением таких управленческих функций, как регулирование, учет, контроль, согласование различных бизнес-процессов организации, и быть направленным на достижение целей и решение задач организации в рамках миссии организации. **Эмпирический анализ.** Специфичность управленческого труда как отдельного вида профессиональной деятельности нуждается в разработке и совершенствовании методологического аппарата, что позволит повысить его эффективность. Одним из направлений повышения эффективности управленческого труда должна стать ее оценка. **Результаты.** Оценка эффективности управленческого труда является многокритериальной. Автором определено ее место в системе управления. Проведенная классификация оценки эффективности по определенным признакам дает возможность провести сравнительный анализ таких видов оценки, как формальная и неформальная. При этом необходимо учитывать разнообразие управленческого труда и подбирать методы и критерии оценки в зависимости от его содержания и уровня управления. **Выводы.** Управленческий труд – очень сложная, специфическая категория, трудно поддающаяся оценке. Но, несмотря на это, каждый управленец должен быть заинтересован в том, чтобы регулярно оценивать результаты своего труда. В настоящее время отсутствует единая универсальная методика оценки эффективности управленческого труда.

**Ключевые слова:** управленческий труд, оценка эффективности управленческого труда, цели оценки эффективности управленческого труда.

### Введение

В современных условиях любая организация сталкивается с необходимостью постоянного поиска путей повышения эффективности своей деятельности, причем данная задача в значительной степени усложняется тем, что организация функционирует в условиях внешней среды, характеризующейся сложностью, значительной скоростью изменений (динамичностью), неопределенностью. Во многом эффективность деятельности организации определяется тем, насколько

эффективен процесс управления, так как управление является обязательным элементом, неотъемлемой частью совокупного общественного труда.

### Теоретический анализ

С позиций системного подхода под управлением понимают целенаправленную деятельность аппарата управления в социально-экономической системе, которая связана с осуществлением специфических функций (планирование, организация, регулирование, координация, мотивация, контроль) на основе познания, изучения и использования объективных законов и закономерностей, присущих производству, в интересах постоянного повышения его эффективности [1]. Говоря об эффективности управления, целесообразно заметить, что во многом она определяется деятельностью сотрудников, занимающихся управленческим трудом. Данных сотрудников принято называть управленцами или менеджерами, причем большинство авторов считает данные понятия синонимичными, другие же отмечают, что управленец – всего лишь одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку и реализацию программ функционирования и развития организации, достижение поставленных перед ней целей [1]. С точки зрения автора, рассмотрение человека, занимающегося управленческим трудом, как играющего всего лишь одну из ролей менеджера нецелесообразно, поскольку выделяемые в современной литературе функции менеджмента и управления, как правило, совпадают.

Большинство авторов понимают под управленческим трудом вид трудовой деятельности, который должен включать в себя операции, связанные с выполнением таких управленческих функций, как регулирование, учет, контроль, согласование различных бизнес-процессов организации. С нашей точки зрения, при определении данного понятия необходимо также акцентировать внимание на ориентации управленческой деятельности на достижение целей и решение задач организации в рамках миссии организации.



### Эмпирический анализ

Управленческий труд как вид деятельности следует относить к интеллектуальному труду. Но следовало бы отметить тот факт, что помимо той части работ, которые связаны с умственным процессом, в управленческом труде присутствует и труд, требующий расхода физической энергии, например, различные передвижения, составление документов. Управленческий труд обладает определенными специфическими чертами, основными из которых можно назвать следующие:

- управленцы имеют возможность самостоятельно расставлять приоритеты по решению задач в течение рабочего дня;

- в содержании управленческого труда присутствует элемент творчества, вследствие чего могут возникать сложности в планировании, нормировании труда и, соответственно, в его измерении;

- управленческий труд разнообразен по характеру и содержанию работ, многообразны решаемые задачи;

- не всегда возможно предвидение и установление полного комплекса управленческих операций и порядка их выполнения в связи с большим объемом непрерывно поступающей информации;

- сложность определения степени интенсивности труда, отсутствие ярко выраженных признаков расхода энергии труда;

- сложность управленческих функций;

- периодически возникающая потребность в коллективных управленческих решениях;

- воздействие на производственный процесс работниками управленческого труда опосредованно через отдельных производителей;

- сложность проведения количественной и качественной оценки результатов деятельности работников управленческого труда;

- принятие управленческих решений происходит в условиях неопределенности;

- высокий уровень риска;

- высокий уровень ответственности субъекта управления за результат принятых управленческих решений;

- двойная занимаемая позиция, когда управленец является и субъектом, и объектом управления одновременно;

- высокие требования к профессиональным компетенциям управленцев, к их личностным качествам, в том числе и нравственным;

- необходимость нейтрализации имеющегося конфликтного потенциала управленческого труда с целью гармонизации конфликтных ситуаций без вреда для ее участников;

- выполнение коммуникационной функции, что требует высокой интенсивности контактов с другими людьми.

Выявленные особенности позволяют выделить управленческий труд как отдельный вид профессиональной деятельности и говорить о том, что он нуждается в разработке и совершенствовании методологического аппарата, что позволит повысить эффективность управленческого труда. Одним из направлений повышения эффективности управленческого труда, с точки зрения автора, должна стать ее оценка, позволяющая осуществлять мониторинг за эффективностью данного вида трудовой деятельности, принимать обоснованные управленческие решения при работе с управленцами, что позволит более полно достигать цели организации в целом за счет совершенствования деятельности субъекта управления. Говоря об эффективности труда, целесообразно заметить, что автор разделяет существующую в экономической и управленческой литературе точку зрения, трактующую эффективность труда как выполнение задач с минимальными затратами ресурсов, учитывая степень точности выполнения поставленных задач [2].

При этом эффективность управленческого труда представляется возможным рассматривать как фактор, способный определять эффективность управления, как относительный показатель результативности функционирования конкретной управляющей системы, которая, в свою очередь, отражается через количественные и качественные характеристики различных показателей объекта и субъекта управления. Для измерения эффективности управленческого труда невозможно использование прямых методов, поскольку невозможно количественно оценить результат управленческого труда. Лишь с помощью косвенных методов определяются такие виды эффективности, как экономическая, которая характеризуется экономией живого и овеществленного труда, получаемая в сфере управления материальным производством в результате оптимизации и рационализации управленческой деятельности, и социальная эффективность управленческого труда, которая, в свою очередь, связана с социальным аспектом управленческой деятельности.

Оценка эффективности труда играет важную роль в совершенствовании субъекта управления и обеспечении эффективного его функционирования и организации в целом. Место оценки эффективности труда управленческих работников в общей системе управления организации показано на рис. 1. Данная схема отражает предназначение оценки эффективности управленческого труда, ее цели.

В соответствии с вышеизложенным можно говорить о том, что основной целью оценки эффективности труда управленческого персонала является получение объективной много-



Рис. 1. Место оценки эффективности управленческого труда в системе управления

критериальной оценки, позволяющей создать условия для развития потенциала работников управленческого труда, поиска путей повышения эффективности их работы и организации в целом. Также это позволит обеспечить достижение целей организации, которые могут быть достигнуты при условии, что каждый управленец будет в полном объеме использовать возможности, открывающиеся перед ним и перед его подразделением, организацией в целом, и что руководящие должности будут занимать только компетентные и достойные люди [3].

#### Результаты

Говоря об оценке эффективности управленческого труда, необходимо рассмотреть его сущ-

ность и отметить, что в современных условиях может быть выделено три вида управленческого труда: эвристический, административный и операторный [4] (рис. 2).

С нашей точки зрения, при оценке эффективности управленческого труда необходимо учитывать его разнообразие и подбирать методы и критерии в зависимости от содержания труда и уровня управления, на котором работает данный управленец, учитывая при этом компетенции и компетентность конкретного работника, что приводит к необходимости многокритериальной оценки эффективности труда [5].

Оценка эффективности управленческого труда может быть классифицирована по ряду признаков (рис. 3).



Рис. 2. Виды управленческого труда

При проведении оценки эффективности управленческого труда вне зависимости от формы, периодичности проведения, инициатора, рассматриваемых результатов труда и субъекта оценки данный процесс должен включать следующие этапы:

- определение цели оценки;
- выработка требований к критериям оценки;
- выбор и обоснование критериев оценки;
- определение состава исходных данных, используемых в процессе оценки, и методов их сбора и обработки;
- выбор методов оценки по критериям;

- проведение оценки эффективности труда по выбранным критериям;
- формирование отчета по результатам оценки и рекомендаций по их использованию.

#### Выводы

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы. Управленческий труд – очень сложная, специфическая категория, трудно поддающаяся оценке. Но, несмотря на это, каждый управленец должен быть заинтересован в том, чтобы регулярно оценивать результаты своего труда. Данная необходимость обуслов-

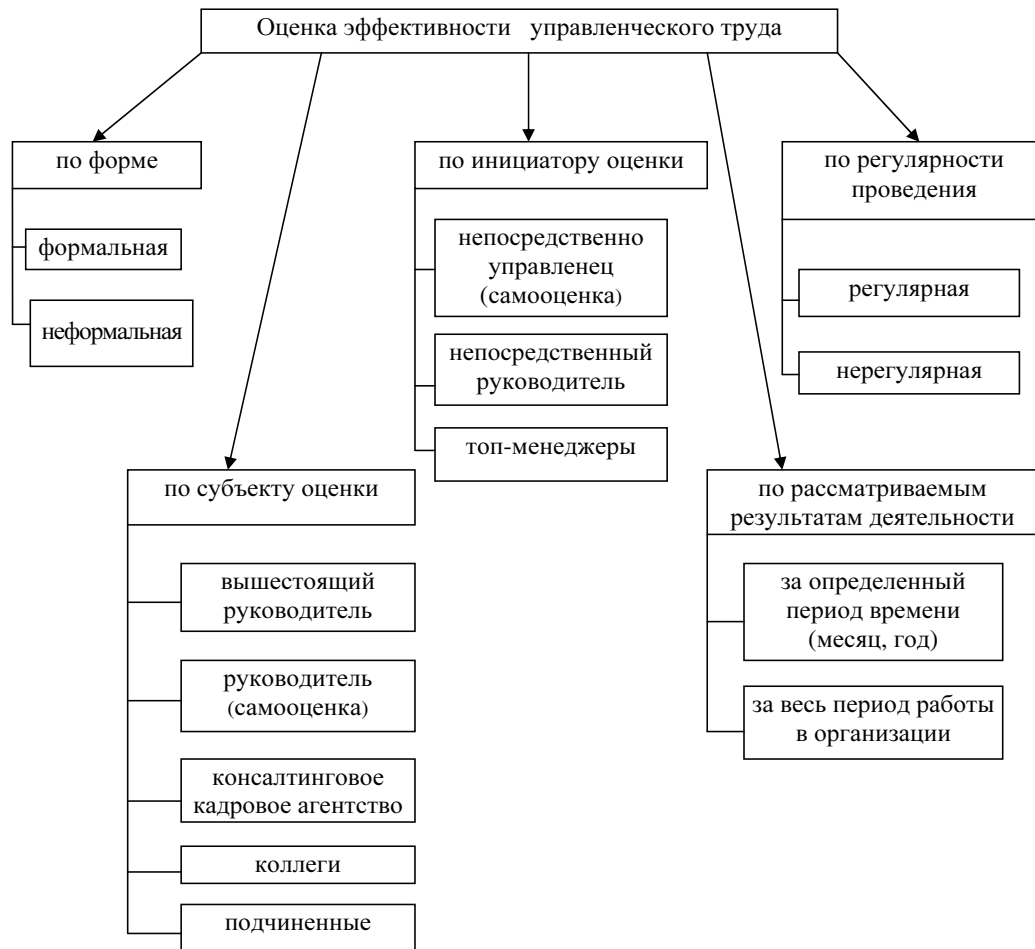


Рис. 3. Оценка эффективности управленческого труда

лена тем, что результаты оценки позволяют как минимум определить направление дальнейшего развития оцениваемого, как максимум – повысить эффективность организации, которая в том числе зависит от эффективности управленческого труда.

#### Список литературы

1. Винслав Ю. Б. Управленческая деятельность : исторические и логические предпосылки структурирования, рекомендации для практики менеджмента // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. № 2. С. 4–19.

2. The concept of efficiency (2011). URL: <http://www.brainity.ru/experts/6561/> (дата обращения: 10.05.2013).

3. Холодкова В. В. Построение непрерывной системы оценки эффективности деятельности компании // Менеджмент в России и за рубежом. 2011. № 3. С. 25–32.

4. Гурьева Е. А. Оценка руководителей высшего звена // Справочник по управлению персоналом. 2013. № 1. С. 58–62.

5. Колосовская Н. В. Оценка эффективности труда по критериальным показателям // Вектор науки Тольяттинского гос. ун-та. 2010. № 3(13). С. 236–239.

#### Nature and Content of Effectiveness Evaluation of Labor Management Personnel

##### M. V. Iurishcheva

Post-graduate Student, Department of Management,  
Stolypin Volga Region Institute of Administration of the Russian Presidential Academy  
of National Economy and Public Administration,  
23/25, Sobornaya str., Saratov, 410031 Russia  
E-mail: umv07@list.ru

**Introduction.** Under current conditions, any organization faces the need of constant search for ways to improve the efficiency of its operations, which is determined by how efficient management process, as management is a must, an integral part of the total social labor.  
**Theoretical analysis.** Management efficiency, in largely determined by the activities of employees engaged in administrative work. Under





the managerial labor type of work, which must include the operations associated with the performance of administrative functions such as regulation, accounting, control, coordination of the various business processes of the organization, and be aimed at achieving the goals and objectives of the organization within the mission of the organization. **Empirical analysis.** The specificity of the administrative work, as a separate type of professional activity, needs to develop and improve the methodological device that will improve its effectiveness. One of the ways to increase the efficiency of administrative work is to assess the effectiveness of managerial work. **Results.** Evaluating the effectiveness of managerial work is multi-criteria. The author defines the place of assessing the effectiveness of administrative work in the management system. Classification performance evaluation conducted according to certain criteria, allows for a comparative analysis of these types of evaluation as a formal and informal. In assessing the effectiveness of administrative work necessary to take into account its diversity and to select methods of assessment and evaluation criteria based on the content of managerial work and the level of management. **Conclusions.** Managerial work is very complex, specific category, it is difficult to assess. But despite this, each manager should be interested to regularly evaluate the results of their labor. Currently, there is no single universal method of estimating the efficiency of administrative work.

**Key words:** managerial work, evaluation of the effectiveness of managerial work, purpose of assessing the effectiveness of managerial work.

## References

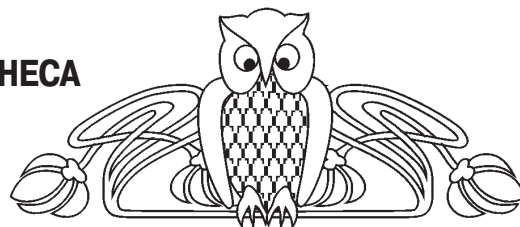
1. Vinslav Yu. B. Upravlencheskaia deiatel'nost': istoricheskie i logicheskie predposylki strukturirovaniia, rekomendatsii dlia praktiki menedzhmenta [Management activities: historical and logical premises structuring recommendations for practice management]. *Menedzhment i biznes-administrirovanie* [Management and Business Administration], 2011, no. 2, pp. 4–19.
2. The concept of efficiency (2011). Available at: <http://www.brainity.ru/experts/6561/> (accessed 10 May 2013).
3. Kholodkova V. V. Postroenie nepreryvnoi sistemy otsenki effektivnosti deiatel'nosti kompanii [Construction of a continuous system of evaluating the performance of the company]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and abroad], 2011, no. 3, pp. 25–32.
4. Gurieva E. A. Otsenka rukovoditelei vysshego zvena [Evaluation of senior executives]. *Spravochnik po upravleniiu personalom* [Directory management personnel], 2013, no. 1, pp. 58–62.
5. Kolosovskaya N. V. Otsenka effektivnosti truda po kriterial'nym pokazateliam [Evaluating the effectiveness of labor criteria indicators]. *Vektor nauki Tol'iattinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Vector science of Togliatti State University], 2010, no. 3(13), pp. 236–239.

УДК 334.754

## ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПОВЫШЕНИЕ ТРАНСПАРЕНТНОСТИ БИЗНЕСА

**И. Н. Зубрилин**

аспирант кафедры маркетинга,  
Поволжский институт управления им. П. А. Столыпина –  
филиал РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Саратов  
E-mail: dzilya@rambler.ru



**Введение.** За последние несколько лет корпоративное управление в России получило довольно широкое распространение из-за возможности получения разнообразных положительных эффектов. Для оценки прозрачности отечественных компаний было проведено исследование, результаты которого представлены в данной статье для понимания текущего уровня информационной открытости российских корпораций и его динамику с 2004 г. по настоящее время. **Методы.** Рассматривается динамика изменения и текущий уровень прозрачности бизнеса на примере 85 компаний по девяти ключевым показателям информации по следующим блокам: материалы к общему собранию акционеров, финансовая отчетность по нормам РСБУ и МСФО, структура капитала, данные о совете директоров и менеджменте, практика корпоративного управления, равнодоступность информации для российских и зарубежных инвесторов. **Выводы.** Внедрение надлежащей практики корпоративного управления способствует повышению прозрачности внутренних процессов в организации, что облегчает оценку перспектив компании ее инвесторами и становится основой

для привлечения инвестиционных средств (при положительном состоянии дел).

**Ключевые слова:** корпоративное управление, прозрачность.

### Введение

За последние несколько лет корпоративное управление в России получило довольно широкое распространение. Так, согласно данным Национального совета по корпоративному управлению, в середине 2000-х гг. около 180 тыс. отечественных компаний в той или иной мере внедряли элементы данного типа управления. Причинами столь пристального внимания к корпоративному управлению является возможность получения разнообразных положительных эффектов, одно из центральных мест в списке которых занимает повышение доступности зарубежного капитала