

2. Freeman, R.E. Strategic management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman / – Boston: Pitman Publishing, 1984. – 276 p.

3. Симхович, В.А. Корпоративная социальная ответственность: философско-управленческие аспекты современного бизнеса: монография / В.А. Симхович. – Минск: Мисанта, 2011. – 199 с.

T.A. Скрипка, аспирант, БГЭУ (Минск)

ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Эффективность работы руководителя целесообразно определять по показателям производственно-хозяйственной деятельности: рентабельность произведенной продукции, количество произведенной продукции за единицу времени, её качество. Известно, что роль руководителей сельскохозяйственных предприятий всегда была значительна. В целом она вытекает из тех функций, которые они исполняют в качестве управленцев и организаторов производства. Эти функции осуществляются на двух уровнях:

- при обеспечении взаимодействия предприятий с внешними организациями (партнерами АПК, хозяйственными органами, научными и общественными организациями и т.д.);
- при решении внутрихозяйственных задач (технико-технологических, организационно-экономических и социально-экономических).

Основная функция руководителей и специалистов при этом обеспечение эффективного производства путем выработки и принятия решений: текущих, среднесрочных и стратегических. Специфика управляемой организации определяет содержание этих функций. Таким образом, можно говорить о том, что более или менее точное перечисление важнейших функций руководителей и специалистов сельхозпредприятий возможно лишь для конкретного периода функционирования конкретного объекта управления. Функции аппарата управления небольшого по масштабам сельхозпредприятия и крупного многоотраслевого хозяйства, имеющего перерабатывающие цеха и развитую социальную инфраструктуру, будут существенно отличаться по характеру и содержанию этих функций, по их качественным и количественным параметрам.

Руководители организаций не только влияют на финансовые результаты, такие как прибыль, производительность труда; они в немалой степени определяют моральный климат в коллективе, уровень удовлетворенности своей работой сотрудников и их психическую уравновешенность.

Критериями оценки эффективного управления является множественность показателей, характеризующих результативность операционных систем или подсистем. Наиболее распространеными считаются следующие показатели:

Экономические – прибыль, рентабельность, доход.

Комплексные – производительность труда, производительность работы системы управления.

Экономические показатели эффективности являются наиболее понятными и активно применяются там, где можно четко измерить деятельность в денежном выражении. Обычно это производственная деятельность, где есть нормы расходования материалов, труда, времени, денежных средств. Однако весь результат деятельности было бы слишком упрощенно сводить только к экономическим показателям.

В рабочем процессе, который выполняется руководителем, как и в любом другом присутствуют: сам труд, предмет труда и средства труда. Но деятельность руководителя по всем составляющим отличается от труда рабочего, предметом управляемого труда является информация.

Некоторые авторы считают предметом управляемого труда также человека, на которого направлено управляемое воздействие и даже систему отношений в трудовом коллективе [2]. Орудиями и средствами труда руководителя являются организационная и вычислительная техника.

Специфичен и результат управляемого труда, который не создает непосредственно материальных ценностей, но активно участвует в их создании. Управляемый труд носит произвольный характер, поскольку работники управления входят в состав совокупного рабочего. Другими словами, результат труда руководителей и специалистов находит отражение через деятельность рядовых работников.

Непосредственным результатом деятельности руководителей считаются управляемые решения [1]. Многие исследователи считают, что конечным результатом деятельности руководителей следует признать организованность коллектива, которая характеризуется отношениями между членами коллектива, а также стремлением каждого работника работать с полной отдачей, что и обеспечивает эффективность коллективного труда [3].

Деятельность руководителя необходимо рассматривать как целостную динамическую систему, состоящую из совокупности взаимосвязанных элементов.

Анализ и обобщение взглядов ряда исследователей позволяют выделить некоторые общие ее компоненты. К числу этих компонентов относят: объекты, условия (внешняя и внутренняя среда), целевая направленность руководства, его функции, принципы, методы и средства.

Объектом деятельности руководителя является возглавляемая им организация, как целостная система, которая обладает сложной внутренней структурой. Условия управляемой деятельности руководителя определяют факторы внешней и внутренней среды. Внешние факторы не зависят от деятельности организации, и ограничить их влияние практически невозможно.

Так, А.Я. Кибанов, к внешним, макроэкономическим факторам относит:

- Правовые – соблюдение трудового и гражданского законодательства, вопросы защищенности граждан от дискриминации при найме на работу, организованность рынка труда и его емкость;
- Демографические – общий уровень населения, пол, возраст, индивидуальные и социальные качества личности, семейное положение, вероисповедание;
- Экономические – инфляция, состояние рынка труда, уровень безработицы, общий уровень благосостояния, общее состояние экономики в стране;
- Социальные – уровень социальной защищенности, соблюдение прав, гарантированный минимальный уровень оплаты труда [2].

К внутренним факторам следует отнести:

- Организационно-экономические – организационно-правовая форма организации, профиль деятельности (отрасль), текучесть кадров, финансовое состояние;
- Социальные – жилищно-бытовые условия, уровень социальной защиты, система материального и морального стимулирования;
- Технико-организационные – характер и содержание труда (умственный характер, сопряженный с повышенной ответственностью);

• Социально-психологические – престиж, социально-психологический климат, удовлетворенность трудом.

Нет единого мнения и по вопросу показателя эффективности управленческого труда. Так, Г.Э. Слезингер в основу определения эффективности управленческого труда положил так называемый информационный метод. При этом за показатель эффективности он принял количество вырабатываемых аппаратом управления условных единиц информации в единицу времени. Данный показатель автор назвал «полной эффективной производительностью управленческого труда».

Информационный подход к определению эффективности управленческого труда, в принципе, является правильным, однако, он требует выработки наукой достаточных надежных методов определения объемов информации, учета прошлой информации, увязки информационного метода с методами измерения общественной производительности труда.

Для оценки эффективности управленческого труда также были выделены две группы показателей: 1) синтетические, характеризующие эффективность работы всего аппарата управления предприятием; 2) частные, характеризующие эффективность индивидуального управленческого труда.

Первая группа показателей включает показатели оперативности и экономичности аппарата управления, а также координацию работы подразделений предприятия. Во вторую группу входят показатели производительности управленческого труда и уровня организации управленческого труда. И наконец, некоторые считают, что количественная оценка управленческого труда невозможна и лишена экономического смысла. Рассматривая зарубежный опыт решения этой проблемы, необходимо отметить также большое разнообразие показателей, принятых для оценки эффективности как коллективного, так и индивидуального управленческого труда.

Так, отдельные американские авторы высказывают мнение о том, что если при оценке эффективности деятельности работников физического труда за основу принимается количество изготовленной продукции, то для служащих показателями такой оценки могут быть качество работы, надежность и своевременность принимаемых решений.

В американской практике получила распространение оценка эффективности управленческого труда по величине прибыли. Основным доводом при этом служит распространенная теория факторов производства, согласно которой заработка плата является ценой труда и характеризует результат труда рабочего, прибыль же изображается либо как результат производительности капитала, либо как вознаграждение деятельности самого управляющего.

Формирование и реализация полезного эффекта управленческой деятельности выступает как длительный процесс, растянутый иногда на месяцы и даже годы. Оценить эффективность управления значительно сложнее, чем эффективность производства. Процесс управления можно разбить на отдельные этапы и операции, выделяя при этом взаимосвязанные между собой промежуточные (локальные) и конечные результаты деятельности органа управления в целом и его отдельных звеньев. Промежуточные результаты неоднозначны по своей значимости. Главные из них – обобщение, новые идеи, концепции, воплощенные в соответствующих решениях и планах. Кроме того, каждое звено управления, а также отдельные специалисты подготавливают для руководства разработки, нормативные и справочные материалы. Эти промежуточные результаты называются вспомогательными. Однако их качество во многом предопределяет результативность управления в целом и должно быть предметом соответствующего анализа и оценки.

Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности выражают конечные результаты функционирования управляемого объекта – цеха, предприятия. Можно принять хорошее своевременное решение, сбалансированный план. Однако, это не гарантирует высокую эффективность: нужны организационные, контрольные, стимулирующие, воспитательные меры воздействия на коллектив, чтобы реализовать намеченные цели с наименьшими затратами. Сами по себе управленческие решения или план – только предпосылка для получения полезного эффекта производственной деятельности совокупного работника, частью которого выступает управление. Нельзя ожидать высокой эффективности, если принятый план или решение плохо обоснованы, не обеспечены ресурсами. Но, с другой стороны, хороший план или решение также могут быть не выполнены из-за невысокого уровня организаторской работы на последующих этапах.

Различают два вида эффективности управленческой деятельности: экономическую и социальную. На современной этапе наибольшее развитие получил критерий экономической эффективности управленческого труда, поскольку он позволяет количественно измерить эффективность в сфере труда.

Основой для оценки экономической эффективности управленческого труда является отношение суммы затрат на управление к объему производства или к стоимости единицы продукции. При этом очень важно учитывать такие характеристики: соотношение темпов роста затрат на управление и объема прироста продукции или производительности труда; соотношение объема прироста затрат на управление и объема прироста продукции, полученной за счет роста производительности труда; соотношение между приростом затрат на техническое перевооружение и приростом затрат на управление.

Экономическая эффективность оценивается по уровню и динамике издержек на тот или иной вид управленческой деятельности. Однако, сам факт экономии денег, времени или численности кадров управления будет показателем эффективности лишь в том случае, если качество управления, по крайней мере, не ухудшится. О действительной экономической эффективности управления можно говорить тогда, когда затраты на управление не изменились, а качество управления улучшилось; затраты на управление увеличились, но еще в большей мере улучшилось качество управления. Наиболее распространенным показателем определения эффективности управления является отношение общего или конечного результата производства к совокупным затратам по управлению. Другой распространенный показатель эффективности управления – отношение общего результата производства к численности работников аппарата управления.

Наряду с оценкой эффективности системы управления следует определить эффективность основных компонентов управления – функций, организационных структур, технологий. Здесь речь идет о внутренних факторах самого управления, которые проявляются в то же время и как критерии его эффективности. Среди факторов, влияющих на эффективность управления, особое место принадлежит организации совместного труда. Успех или неуспех любого начинания в той или иной мере зависит от деятельности каждого сотрудника системы управления, от каждого из них зависит эффективность работы системы.

Но даже наиболее эффективные руководители не могут влиять на макроэкономические процессы, курс национальной валюты, сложившийся менталитет и погоду.

Предположение о том, что выгодно иметь руководителей, полностью контролирующих организацию, лишь отчасти справедливо. В некоторых случаях она очень

выгодна самим руководителям, помогая им сосредоточивать в своих руках максимальную власть.

Источники

1. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Минск. ЗАО Экономпресс. 1997 г.
2. Пиличев И.А. Методы оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством Л: ЛСХИ, 1998 – 15 с.
3. Керженцев П.М. Принципы организации. М. Экономика. 1988 г.
4. Марков М. Технология и эффективность социального управления. – М., 1992.
5. Погорелова Т.В. Эффективность труда управленческого персонала – М., 1992.
6. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Минск. ЗАО Экономпресс. 1997.
7. Керженцев П.М. Принципы организации. М. Экономика. 1988 г.
8. Джейфри Пфеффер, Роберт Саттон. Доказательный менеджмент. Новейшая концепция управления от Гарвардской школы бизнеса/Дж.Пфеффер, Р.Саттон; пер.с англ. – М.:Эксмо.2008.- 384 с.
9. М.К.Жудро. Экономика организаций 'АПК: учебное пособие для студентов высших учебных заведений/М.К.Жудро.- Минск: ИВЦ Минфина, 2010. – 616с.

A.I. Субботенко, БГЭУ (Минск)

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА САХАРНОЙ СВЕКЛЫ

Понятие «организация» в широком смысле слова означает объединение людей для выполнения определенных задач. Но, выполняя ее, люди вооружены определенными средствами производства и владеют какой-то технологией.

Организация свекловичного производства – это система мер, направленных на максимальное использование в сельскохозяйственных предприятиях всех элементов производства – земельных, трудовых ресурсов, орудий и предметов труда; обеспечение слаженности в работе и установление определенной пропорциональности и ритмичности между всеми подразделениями предприятия, обеспечивающими максимально возможное производство сахарной свеклы определенного качества.

Организация свекловодства охватывает:

- организацию материально-технического снабжения, куда входит обеспеченность средствами производства;
- организацию труда, включающую обеспеченность и расстановку рабочей силы, организацию производственных процессов, рабочих мест, нормирование труда, организацию оплаты труда;
- планирование производства и прогнозирование конъюнктуры рынка – перспективное и оперативное;
- организацию обслуживания производства, предусматривающую комплектование и своевременное обеспечение его транспортом, ремонтом, питанием для рабочих;
- управление ходом производства, учет и контроль за количеством и качеством сахарной свеклы.

Рациональное сочетание всех перечисленных выше элементов организации свекловодства должно быть направлено на эффективное использование земли, труда и средств производства.