

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА: МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ

М.В. Петрович,

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой государственного управления экономическими системами Академии управления при Президенте Республики Беларусь

Проблема количественной оценки эффективности управленческого труда - предмет внимания как отечественных, так и зарубежных ученых на протяжении достаточно длительного промежутка времени. Мнений и публикаций на эту тему достаточно много. Как правило, объединяет большинство позиций утверждение, что эффективность управленческого труда есть соотношение результата (эффекта), полученного предприятием или другой организацией (чаще без точного указания, что считать таковым), и затрат на управление или затрат на получение результата. К сожалению, такая упрощенная позиция доминирует не только в монографических исследованиях, но и в учебной литературе [1. С. 481; 2. С. 112-113].

Для чего необходима оценка эффективности труда управленца? Чем определяются возможности такой оценки и в чем ее основные функции? Ответы на эти вопросы не менее важны, чем получение самой оценки, и, на наш взгляд, факторы необходимости и возможности, а также ее функциональное назначение заключаются в следующем.

1. Подобная оценка является одним из результативных инструментов реализации важнейшей управленческой функции - контроля. Она нужна на всех стадиях контроля - предварительной, текущей и заключительной. Предварительная оценка - элемент управленческой деятельности, состоящий в сопоставлении необходимых и имеющихся ресурсов: трудовых, финансовых, сырьевых, информационных и других. Текущая оценка труда руководителя предполагает сравнение текущих результатов его деятельности с имеющимися нормами и нормативами. Заключительная оценка эффективности осуществляется в целях недопущения в будущем возможных отклонений от заданных параметров деятельности, т. е. име-

ет, в сущности, профилактическое значение. Оценка эффективности управления неотделима от процесса управления.

2. Оценка эффективности руководства позволяет судить о степени и качестве реализации миссии, т. е. генеральной цели предприятия (организации), целей второго уровня, ключевых целей и задач по их достижению. Оценка качества реализации миссии и системы целей означает получение показателей и критериев их соответствия лучшим мировым и принятым в обществе стандартам в управленческой деятельности.

3. Оценка качества управленческого труда необходима для выявления резервов экономического роста и развития предприятия, учреждения, отрасли, региона. Располагая данными о потенциале объекта управления и фактическими оценочными характеристиками в данный момент функционирования, можно оценить резервы его роста. Что касается развития, то, наряду с экономическим ростом, этот процесс предполагает прогрессивные качественные изменения в состоянии субъекта хозяйствования, отрасли, территории и ее динамике. Оценка труда позволяет получить объективное представление о том и другом процессе.

4. Оценка управленческой деятельности нацелена на получение представления о степени сбалансированности между социальной и экономической составляющими в деятельности предприятия. Существующее в настоящее время экономическое положение многих предприятий предопределяет жесткую необходимость экономической стабилизации, а то и выживания предприятия. В этих условиях важно сохранить разумный баланс экономической и социальной составляющих в управлении предприятиями и организациями с последующим утверждением приори-

тетности социальных параметров функционирования субъектов хозяйствования.

5. В любой организации есть система стратегических и текущих ключевых целей. Только имея эффективную совокупность принципов и методов оценки, возможно получить информацию о степени достижения существующей системы целей по ключевым подсистемам - производство, сбыт, финансы, маркетинг, персонал, торговля, техника и технологии. Кроме того, методы оценки позволяют делать сопоставление текущих, тактических и стратегических целей, сравнение степеней достижения разноуровневых целей, а также измерять результативность взаимодействия ключевых подсистем в системе управления организацией.

6. Оценка эффективности руководства дает возможность получать выводы о качестве менеджмента организации, т. е. об уровне его развития по сравнению с системами управления других организаций и с лучшим мировым опытом. Качество менеджмента организации означает его инновационный потенциал, возможность адаптации к изменениям внешней среды, уровень развития аппарата управления, эффективность и экономичность достижения целей и реализации миссии организаций.

7. Оценка необходима для получения объективных сведений об уровне и качестве деятельности территориальных органов управления субъектами хозяйствования и другими организациями. Полученные в результате оценки показатели позволяют судить об экономико-управленческой и социальной эффективности работы органов по решению задач производственного, социально-бытового, образовательного, медицинского, транспортного, торгового и иного характера.

8. Оценка эффективности труда руководителя органа регионального управления нужна для развития его деятельности в производственной и коммерческой сферах, по подбору и расстановке кадров, удовлетворению потребностей населения, регулированию денежно-кредитной и бюджетно-налоговой систем, развитию материально-технической базы субъектов хозяйствования, повышению покупательной способности населения.

В зависимости от применяемых инструментов анализа и степени направленнос-

ти на объект оценка эффективности руководства может быть прямой или косвенной. Прямая оценка оперирует непосредственными показателями функционирования организации, отражающими уровень и качество оцениваемого процесса или сферы деятельности. Например, эффективность работы руководителя в решении задач основной деятельности (производство, строительство, транспорт, образование, здравоохранение) достаточно достоверно и объективно можно оценить исходя из прямого использования индикаторов такой деятельности. Что касается оценки социальной составляющей в работе руководителя (мотивация, управление карьерой, социально-психологическим климатом и др.), то здесь прямых индикаторов значительно меньше, преобладают косвенные. Косвенная оценка этого параметра деятельности предприятия предполагает использование показателя прибыльности, технической вооруженности, доли собственных оборотных средств в общем капитале и других, которые непосредственно связаны с увеличением товарных продаж и улучшением их структуры.

По своей структуре оценка управленческого труда может быть только комплексной, хотя бы исходя из многообразия управленческих функций. Однако можно назвать и другие причины.

1. Чем больше параметров деятельности руководителя будет учтено при получении итоговой оценки, тем более объективной и достоверной эта оценка будет по своей сущности. Вместе с тем выбор критериев и показателей, включаемых в механизм оценки, должен основываться не только на максимизации их количества, но и на реальной взаимосвязи каждого критерия и показателя с конечными результатами деятельности, их полноте и достоверности. Интеграция в данном случае означает и рационализацию отбора используемых для оценки характеристик.

2. Получение интегрального индикатора эффективности управления необходимо для обеспечения полноты оценки. Это значит, что только комплексный подход и получаемая в результате оценка могут дать наиболее полное представление о всех сторонах и сферах работы руководителя или аппарата управления в целом.

3. Только комплексная оценка позволяет учесть как динамику роста и развития управляемых организаций, так и качество их функционирования, т. е. получить сравнительную оценку с другими субъектами или же средними параметрическими характеристиками по территории или группе организаций аналогичного профиля деятельности.

4. Комплексная оценка обеспечивает полноту и более высокую технологичность, т. е. достоверность конечного показателя. Поэтому комплексная оценка как процесс и как результат этого процесса имеет прежде всего управленческую значимость. Вместе с тем получение комплексной оценки - процесс методологически непростой. Он предполагает объективный и реальный анализ каждого из частных показателей, взятых для данной цели, определение степени их влияния на конечный результат, селекцию существующих параметров функционирования объекта оценки, предвидение их практической значимости для обоснования дальнейших управленческих решений.

Так, американский исследователь Э. Уайтинг пишет: «По мере усложнения хозяйственного механизма рынка система показателей становится все более сложной. Одни показатели утрачивают свое значение, но появляются новые, разработанные специалистами. И вряд ли кому-либо удастся сегодня назвать какой-то один самый лучший показатель даже в оценке результатов деятельности предприятия или компании, одинаково подходящий для всех отраслей экономики и видов коммерческой деятельности, какой-то универсальный критерий, по которому можно было бы однозначно судить об успехе или неудаче в бизнесе» [3. С. 12].

Вряд ли с таким подходом можно согласиться. Ведь изменения количественные и качественные так или иначе происходят в рамках тех подсистем функционирования, которые характерны для данного субъекта. Это означает, что и параметры для оценки каждой системы управления и труда руководителя достаточно постоянны.

Другие американские авторы Э. Хьюдж и А. Андерсон в книге «Дух превосходного производства», характеризуя современные управленческие тенденции в корпорациях

США, пишут: «В практике предприятий с новым управленческим мышлением все более заметную роль начинают играть обобщающие показатели эффективности производства, учитывающие уровень использования всех видов производственных ресурсов с учетом их взаимозамещаемости, а также системы взаимосвязанных частичных показателей производительности, но никак не отдельные показатели» [4. С. 69].

Но методологические сложности, с одной стороны, стереотипы и также инерционность научного мышления многих авторов, с другой стороны, не позволяют пока найти результативный механизм оценки эффективности труда руководителя, системы управления в целом. В этой связи уместно привести мнения некоторых ученых. Так, например, В.Г. Янчевский пишет, что «в конкретных производственных ситуациях эффективность управления проявляется в различных соотношениях между затратами на управление и результатами производства. Например, снижение затрат на управление при постоянных объемах и качестве продукции; рост объемов и качества продукции при постоянных затратах на управление; улучшение социальных последствий при постоянных затратах или их росте» [2. С. 485-486]. Не совсем понятно. Этот автор приводит массу критериев и показателей для оценки, которые многократно дублируют друг друга и не имеют даже косвенного количественного измерения [2. С. 481-486]. Между факторами, критериями, показателями и целями автор не видит особой разницы, что в результате вносит еще большую путаницу в анализ проблемы.

Г.З. Суша полагает, что обобщающим показателем (критерием) оценки результатов работы министерств, концернов, объединений, предприятий является рентабельность активов платежеспособных субъектов хозяйствования [5. С. 514]:

$$\text{Рентабельность активов, \%} \equiv \frac{\text{Балансовая прибыль}}{\text{Активы}} \times 100. \quad (1)$$

В данном случае, не комментируя позицию автора по поводу рентабельности активов как обобщающего показателя деятельности предприятия, нельзя согласиться со статусом министерства как хозяйствующего

субъекта, имеющего определенную рентабельность активов.

Российский ученый Л.И. Ушвицкий в качестве оценки эффективности управления предлагает простое соотношение [6. С. 505]:

$$\mathcal{E}_y = D : Z, \quad (2)$$

где \mathcal{E}_y – экономическая эффективность управления;

D – доходы организации;

Z – затраты на содержание аппарата управления.

Им же предлагается показатель для сравнительной оценки эффективности управления:

$$\mathcal{E}_y = P_y : Y_a, \quad (3)$$

где P_y – результативность управления;

Y_a – удельные управленческие затраты.

P_y – это соотношение темпов прироста производительности труда и фондовооруженности или же, как второй вариант – рост (прирост) производительности труда. Y_a – это косвенная оценка, включающая определение удельного веса вклада работников в итоговые показатели деятельности аппарата управления, реализуемые в конечных результатах деятельности управленческого объекта [6. С. 506]. Как видим, такой подход не дает возможности прийти к конкретному количественному выражению оценки, чего, впрочем, и не видно из формулы.

Л.И. Ушвицким предлагается также коэффициент эффективности совершенствования управления (K_s), рассчитываемый по формуле:

$$K_s = \frac{\mathcal{E}_{\text{год}}}{Z_y}, \quad (4)$$

где $\mathcal{E}_{\text{год}}$ – годовой экономический эффект, полученный в результате проведения мероприятий;

Z_y – затраты на мероприятия по совершенствованию управления [6. С. 509].

Несмотря на кажущуюся простоту, проблематичным является расчет $\mathcal{E}_{\text{год}}$, т. е. здесь возможны разные подходы и, значит, разные получаемые результаты. Также непросто получить количественное выражение затрат на мероприятия по улучшению управления.

Прежде чем перейти к изложению авторского видения системы оценки эффективности управленческого труда, анализу факторов необходимости и возможности ее осуществления, методологически верным было бы рассмотреть сущность понятия «эффективность» как социально-экономической категории.

Категория «эффективность» – одно из самых употребляемых понятий как в сферах социальной деятельности (экономической, технической, коммерческой, информационной и др.), так и на различных уровнях управленческой иерархии.

Термин «эффективный» используется как на уровне государственного управления («эффективное государство»), хозяйственного функционирования («эффективное предприятие»), так и применительно к деятельности отдельного человека («эффективная работа»). Вместе с тем, несмотря на казалось бы очевидный смысл этой категории, она не так однозначна, как трактует большинство авторов. Классическим определением, правда, только одного из его вариантов, является следующее: «Экономическая эффективность – отношение результатов к затратам (ресурсам)» [7. С. 461]. В толковании эффективности как соотношения результатов и затрат по их достижению царит достойное внимания единодушие. Например, эффективность – «в общепринятом смысле (выделено нами. – П. М.) представляет собой соотношение затрат и результатов» [8. С. 372]. Это же определение можно встретить в словарных изданиях и учебниках более раннего периода.

Обратимся к семантике категории «эффективность». В «Толковом словаре русского языка» [9. С. 914] дается следующее определение: «Эффективный – дающий эффект, действенный». Там же: «Эффект – действие как результат чего-нибудь, следствие чего-нибудь». В «Большом энциклопедическом словаре» [10. С. 1417]: «Эффект (от лат. *effektus* – исполнение, действие) – результат, следствие каких-либо причин, действий».

Таким образом, категория «эффективный», во-первых, отражает динамику процесса, явления, а во-вторых, есть пространственная категория, отражающая достигнутый результат. Если следовать укоренившемуся

мнению, что эффективность - это соотношение результата и затрат на его получение, то это есть пространственная, а не динамическая категория. Семантика же понятия «эффективность», как видно выше, включает как динамику, так и пространство. Если соотносить результат и затраты на его получение, в пору говорить *об экономичности системы*, т. е. удельных расходах на единицу продукции или вообще результата. Экономичность - это выгодность, преимущество, приоритетность данного варианта перед другими альтернативами. «Экономичный - дающий возможность что-нибудь сэкономить, выгодный» [5. С. 907]. Если в одном случае расход топлива на 100 км пути составляет 5 литров, а во втором случае - 10 литров, то говорят об экономичности первого варианта и неэкономичности второго варианта. Однако по критерию эффективности второй вариант, скорее, будет предпочтительнее, т. е. эффективнее, так как при прочих равных условиях он позволяет прибыть к месту назначения быстрее. Следовательно, эффективность это не только и не столько сопоставление результатов с затратами. Еще менее корректным выглядит определение эффективности управленческой деятельности [11. С. 297] как соотношения ее полезного результата (эффекта) и объема использованных или затраченных для этого ресурсов. Что в данном случае определить в качестве управленческого результата или эффекта? Кроме того, здесь понятие «эффект» и «эффективность» употребляются как однозначные понятия.

Что же считать результатом в деятельности организации или что есть результативность? Увеличение прибыли? Не только, ибо организация (предприятие) по своей сути - социально-экономическая система, т. е. выполняет социальные и экономические функции. Повышение заработной платы? Не только, потому что как однобокая ориентация на задачу, так и ориентация на социальные отношения не создают условий для оптимальной деятельности социально-экономической структуры. Как в свое время показали американские ученые в области управления Р. Блейк и М. Муттон, в первом случае мы имеем ярко выраженные отношения власти - подчинения, т. е. авторитарные от-

ношения, которые могут быть эффективными в экстремальных ситуациях, а во втором случае - отношения либерализма, которые авторы назвали «загородным клубом». В этих условиях единственно правильным утверждением может быть то, что результативность деятельности организации измеряется степенью реализации ее миссии, т. е. генеральной, общественно значимой цели. Таким образом, эффективность - это мера достижения ожидаемого (запланированного) результата (эффекта), который применительно к социально-экономическим системам выражен в миссии организации.

Эффективность - характеристика интегральная, включающая несколько критериев и показателей. Уже одно это говорит о сложности ее количественного исчисления. В каждом конкретном случае набор параметров всегда индивидуален.

Эффективность - это критерий комплексный. Так, автомобиль, как техническая система, по критерию эффективности включает не только параметр экономичности расхода топлива. Это и скоростные возможности, как другой критерий эффективности, грузоподъемность, проходимость, дизайн и т. д.

Предприятие, как социально-экономическая система, наряду с таким общеизвестным критерием эффективности, как рентабельность (отношение прибыли к себестоимости, т. е. затратам), имеет и другие не менее важные характеристики. Показатели фондоемкости, фондоотдачи, материалоемкости, текучести кадров и ряд других - слагаемые эффективности деятельности предприятия.

Всегда ли применительно к социальным организациям и экономическим, в частности, эффективность сводится или может быть выражена в стоимостном выражении? В силу возможности и необходимости - не всегда. Во-первых, в данном случае нельзя отождествлять эффект и эффективность. Если эффект экономический, например, можно исчислить в рублях, как абсолютный результат решения конкретной технической, социальной или производственной задачи, то социальный эффект не всегда можно и нужно измерять в рублях. Как оценить в рублях такие социальные эффекты, как удовлетворенность трудом, уровень образования, здо-

ровые населения, благоприятный морально-психологический климат и т. д.?

Во-вторых, попытка сведения к количественным измерителям уровня образования, здоровья и других социальных параметров всегда сопряжена с рядом существенных оговорок и допущений и, значит, приводит к неточности полученных таким образом показателей. Точность денежного измерения социальных эффектов в обществе напрямую зависит от количества допущений, которых в данном случае будет немало.

Следующий вопрос, который возникает из общепринятого определения категории «эффективность», такой: при каком соотношении можно говорить об эффективности процесса, явления, деятельности? Одно дело, если соотношение результата и затрат положительное, т. е. когда результат по абсолютному выражению превышает затраты по его достижению. А если результат меньше затрат, т. е. соотношение меньше единицы? По определению, и такой вариант говорит об эффективности. Но если так, то данный вариант неэкономичен, ибо затраты превышают полученный результат, и, значит, об эффективности говорить не приходится. Это следующий фактор уязвимости общепринятого определения эффективности.

Кроме того, необходимо разводить понятия «эффект» и «эффективность». Часто они употребляются как однозначные понятия. Эффект – это результат, в то время как эффективность – результативность. В первом случае подразумевается некое конечное или промежуточное состояние объекта (процесса). Эффективность же – это количественная или качественная характеристика, т. е. свойство объекта или процесса. Исходя из этого эффективность – это всегда мера, выраженная количественно, степень приближенности к целям организации.

Для количественной оценки управленческого труда можно предложить следующую схему, которая основана на концептуальной установке, согласно которой эффективное управление (или управленческий труд) есть результат действия двух векторов – ориентации руководителя на выполнение задачи как таковой (производственная составляющая) и ориентации руководителя на потреб-

ности и интересы работников (человеческая составляющая). В символах это будет выражено как функция:

$$\mathcal{E}_y = f(\Pi, Ч), \quad (5)$$

где \mathcal{E}_y – эффективность управления;
 Π – производственный фактор;
 $Ч$ – человеческий фактор.

Главная проблема – количественное измерение названных детерминантов: Π и $Ч$.

А. Эффективность управления производственным фактором может быть измерена дифференцированной оценкой трех главных, определяющих результативность в этой сфере индикаторов. Например, для предприятия промышленности ими могут быть: объемы продаж, размер добавленной стоимости, чистая прибыль. Аналогично (5) в символах:

$$\mathcal{E}_n = f(\text{ОП}, \text{ДС}, \text{ЧП}), \quad (6)$$

где ОП – объемы продаж продукции (услуг);

ДС – полученная добавочная стоимость;

ЧП – чистая прибыль.

Математическое решение этой функции строится на сопоставлении индексов роста (снижения) каждого из показателей с индексами достижения необходимых целевых (плановых) ориентиров, т. е. сравнивается фактическое изменение показателя за год или в среднем за период с запланированным изменением. Это значит:

$$\mathcal{E}_n = \sqrt[3]{\left(\frac{\text{ОП}_{n+1}^{\phi}}{\text{ОП}_n^{\phi}} \cdot \frac{\text{ОП}_{n+1}^{\text{пл}}}{\text{ОП}_n^{\text{пл}}}\right) \times \left(\frac{\text{ДС}_{n+1}^{\phi}}{\text{ДС}_n^{\phi}} \cdot \frac{\text{ДС}_{n+1}^{\text{пл}}}{\text{ДС}_n^{\text{пл}}}\right) \times \left(\frac{\text{ЧП}_{n+1}^{\phi}}{\text{ЧП}_n^{\phi}} \cdot \frac{\text{ЧП}_{n+1}^{\text{пл}}}{\text{ЧП}_n^{\text{пл}}}\right)}, \quad (7)$$

где ОП_{n+1}^{ϕ} , ОП_n^{ϕ} – фактический объем продаж за последний (n+1) и предыдущий годы (n);

$\text{ОП}_{n+1}^{\text{пл}}$, $\text{ОП}_n^{\text{пл}}$ – запланированный объем продаж на последний закончившийся (n+1) и предыдущий (n) годы;

ДС_{n+1}^{ϕ} , ДС_n^{ϕ} – фактическая добавленная стоимость за последний (n+1) и предыдущий годы (n);

$\text{ДС}_{n+1}^{\text{пл}}$, $\text{ДС}_n^{\text{пл}}$ – запланированная добавленная стоимость на последний закончившийся (n+1) и предыдущий (n) годы;

ЧП_{n+1}^{ϕ} , ЧП_n^{ϕ} – фактически полученная чистая прибыль в последнем (n+1) и предыдущем (n) годах;

$\text{ЧП}_{n+1}^{\text{пл}}$, $\text{ЧП}_n^{\text{пл}}$ – запланированная чистая прибыль на последний закончившийся ($n+1$) и предыдущий (n) годы.

На условном примере предложенный показатель \mathcal{E}_n , исходя из формулы (7), может быть следующим:

$$\mathcal{E}_n = \sqrt[3]{(1,031; 1,030) \times (1,032; 1,029) \times (1,027; 1,026)} = 1,0016.$$

Б. Оценка эффективности управления человеческим фактором еще более сложный процесс из-за слабой формализуемости внутриорганизационных (в данном случае преимущественно вертикальных) взаимоотношений, т. е. «руководитель – подчиненный». Представляется, что здесь показатель эффективности $\mathcal{E}_{\text{чф}}$ можно рассматривать как функцию от оплаты труда подчиненных (ОТ), количества продвинувшихся по служебной лестнице (Р) и количества уволившихся (У) по субъективным причинам (по инициативе администрации, по собственному желанию, не связанному с объективными, малопредолимыми обстоятельствами), т. е.:

$$\mathcal{E}_{\text{чф}} = f(\text{ОТ}, \text{Р}, \text{У}). \quad (8)$$

Математическая формула расчета эффективности управления персоналом предлагается следующая:

$$\mathcal{E}_{\text{чф}} = \sqrt{\frac{\text{ОТ}_{n+1}}{\text{ОТ}_n} \times \left(\frac{\text{Р}_{n+1}}{\text{У}_{n+1}} : \frac{\text{Р}_n}{\text{У}_n} \right)}. \quad (9)$$

В данном случае рассчитывается индекс изменения среднемесячной заработной платы исполнителей (подчиненных) в году $n+1$ по сравнению с годом n , т. е. предыдущим. Кроме того, сравнивается соотношение количества работников, повысивших свой должностной статус внутри предприятия (организации) и переведенных с повышением в другие организации, с количеством работников, уволившихся или уволенных по субъективным причинам (прогулы и прочие нарушения трудовой и исполнительской дисциплины, в связи с низкой личной трудовой мотивацией, из-за конфликтов, несогласия с политикой и стилем руководства и т. п.). Смоделировав ситуацию, получаем следующее подкоренное выражение формулы (9):

$$\mathcal{E}_{\text{чф}} = \sqrt{1,132 \times (0,241 : 0,233)} = 1,082.$$

Таким образом, мы имеем два индикатора экономической эффективности управления: показатель эффективности управления основной деятельностью (\mathcal{E}_n) и показатель управления персоналом (человеческим фактором) $\mathcal{E}_{\text{чф}}$. Интегральный показатель эффективности управленческого труда следует рассматривать как геометрическое среднее из этих двух показателей, представляющих собой не что иное, как индексы развития. Экономический смысл и интерпретация полученных индикаторов следуют из теории индексов, т. е. чем выше значение социально и экономически положительного параметра, тем эффективнее работает система управления, т. е. управленческий труд результативнее.

В данном случае:

$$\mathcal{E}_y = \sqrt{\mathcal{E}_n \times \mathcal{E}_{\text{чф}}} = 1,041. \quad (10)$$

Полученный показатель эффективности управленческого труда следует квалифицировать как достаточно высокий в его абсолютном, безотносительном значении, так как он больше единицы.

Индикатор эффективности управленческого труда имеет большое прикладное значение и в ходе сравнительного анализа, когда нужно получить ответ на вопросы: какая система управления эффективнее – организации А или организации Б, руководителя А или руководителя Б. Данную методику можно применять и в оценке структур территориального управления.

Оценка эффективности управленческого труда смоделирована на примере промышленного предприятия. И если оценка эффективности управления человеческим фактором носит в значительной степени универсальный характер для всех объектов управления, то оценка эффективности управления основной деятельностью может иметь специфику в зависимости от уровня управленческой иерархии и особенностей деятельности. Можно лишь говорить, что названные выше три параметра – объем продаж, полученная добавленная стоимость и прибыль характерны для всех субъектов рынка, создающих добавленную стоимость,

т. с. производящих материальные ценности, работы и услуги. Но, тем не менее, для любой организации (министерства, бизнес-структуры, учреждения культуры, учебные заведения, образовательные учреждения, силовые структуры и т. д.) можно определить три основных индикатора, которые будут взяты за основу для оценки эффективности управленческого труда. Например, для медицинского учреждения это могут быть: увеличение количества пролеченных пациентов (учет по так называемому «законченному случаю») в расчете на одну больничную койку или одного медицинского работника, рост доли и предложения платных услуг в бюджете лечебного учреждения, снижение количества и удельного веса летальных исходов. Для учреждения культуры критериями эффективности управления основной деятельностью можно считать: посещаемость, уровень самофинансирования, прибыль без учета бюджетных ассигнований и т. д.

* * *

Традиционное определение эффективности как соотношение результата и затрат на его получение не является точным. Данное соотношение характеризует экономичность системы, явления или их выгодность. Эффективность - это свойство социальных, технических и других систем, характеризующее степень реализации данной системой обозначенной миссии и системы целей. Эффективность - критерий комплексный, состоящий из ряда конкретных параметров, имеющих или не имеющих количественного измерения. Эффективность управленческого труда - оптимальное соотношение уровня и качества достижения целей основной деятельности, с одной стороны, и уровня и качества удовлетворения потребностей персонала, с другой стороны. Другими словами, эффективность управления (Э) есть функция ориентации руководства на производственный (П) и человеческий (Ч) факторы. Эффективность всегда характеризует поло-

жительную результативность, т. с. приемлемую как результат на микро-, мезо- и макроуровнях. Это значит, что в относительном выражении показатели эффективности должны быть больше либо равны единице.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Теория системного менеджмента: Учебник* / Под общ. ред. П.В. Журавлева, Р.С. Седегова, В.Г. Янчевского. М.: Экзамен, 2002. С. 481.
2. *Спиридонова С.И.* Проблемы количественного измерения эффективности управления // Белорусская модель социально-экономического устойчивого инновационного развития: формирование и пути реализации. Сборник материалов междунар. науч.-практ. конференции. 19-22 апреля 2006 г., г. Минск. Мн.: Право и экономика, 2006.
3. *Whiting E.A.* Guide to Business Performance Measurement. London, 1986.
4. *Как добиться успеха: Практические советы деловым людям* / Под общ. ред. В.Е. Хрупкого. М.: Республика, 1992.
5. *Суша Г.З.* Мониторинг деятельности руководителей / Науч. труды Академии управления при Президенте Республики Беларусь. Вып. 1. Мн., 2001.
6. *Основы теории управления: Учебное пособие* / Под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. М.: Финансы и статистика, 2004.
7. *Словарь современных экономических и правовых терминов* / В.Н. Шимов, А.Н. Тур, Н.В. Стах и др. / Под ред. В.Н. Щимова и В.С. Каменкова. Мн.: Тэхналопя, 1999.
8. *Экономика для всех: популярный словарь* / Сост. Т.М. Ершова, О.В. Амуржуев, Е.П. Голубев, Ю.В. Данилов; Под науч. ред. О.В. Амуржуева. М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1997.
9. *Ожегов С.И., Шведова Н.Ю.* Толковый словарь русского языка / Российская академия наук. Институт русского языка им. В.В. Виноградова. 4-е изд., доп. М.: Азбуковник, 1998.
10. *Большой энциклопедический словарь*. 2-е изд., нерераб. и доп. М.: Большая Российская энциклопедия; СПб.: Норинт, 1998. С. 1456.
11. *Управление экономикой: Словарь. Основные понятия и категории* / Р.А. Белоусов, Д.Н. Бобрышев, В.С. Захаров и др.; Под ред. Р.А. Белоусова и А.З. Селезнева. М.: Экономика, 1986.

