

Н.П. Беляцкий

доктор экономических наук, профессор
БГЭУ (Минск)

КАЧЕСТВО ТРУДА МЕНЕДЖЕРА

Актуальность проблем бизнес-образования задает практика соответствующего бизнеса, а также те факторы, которые определяют качество труда участников бизнес-процессов. В этой связи остается актуальной теория качества труда менеджера на основе развития человеческих ресурсов. Применение ресурсов личности как никакого другого вида ресурсов имеет значительные запасы роста, которые реализуются через повышение качества труда каждого работника.

The urgency of business education issues is caused by practice of a certain business, and also by those factors which define the quality of work of business process participants. In this regard remains topical the theory of a manager work quality on the basis of development of human resources. Application of personal resources, unlike any other type of resources, has considerable stocks of growth which are realized through improvement of the quality of work of each worker.

В работе труд менеджера отождествляется с управленческим трудом или трудом управленческого персонала (руководители, специалисты, технические работники аппарата управления).

Реализация потенциала управленческого персонала взаимосвязана с ростом качества управленческого труда (КУТ). Без оценки КУТ нельзя полностью знать состояние производства, его технологии, организации труда, резервов коллектива. Такая оценка практически дается всегда. Но она не конкретна, учитывается косвенно, часто «распылена» и не достигает поставленных целей. Без регулярной персонифицированной и нелицеприятной оценки КУТ механизм управления консервативен. Ведь главными органами этого механизма в условиях интенсификации производства все в большей степени становятся хозяйственные руководители, прежде всего организаторы первичных ступеней производства. Оценка КУТ способствует устранению в кадровом потенциале элементов социальной коррозии, выяснению смысла управленческих постов и потребности предприятия в тех руководителях, которые занимают эти посты. КУТ следует считать критерием использования кадрового потенциала.

Каждая из функций управления как соответствующая деятельность предъявляет к ее исполнителю конкретные требования. Их совокупность должна служить критерием выбора исполнителя по его индивидуальным чертам как руководителя — профессиональным качествам. Эти качества определяются по результатам его труда. Качество выполнения работником своих функций может быть установлено анализом проявления его способностей в производственной деятельности в прошлом и настоящем. Источником информации для оценки управленческих качеств работников служит их производственная деятельность.

Ясно, что нет качеств руководителя вообще. Он всегда интегрированный компонент некоторого структурного элемента (участок, цех) или производственной системы (предприятие, объединение). Это объективно порождает специфические требования к руководителю. Его качества оцениваются через оценку вклада в общий результат руководимого им подразделения. Такая оценка (по результатам работы) носит субъективный характер.

Итак, объективные условия (кооперация труда) и объективные требования (функции управления) обуславливают субъективный характер творческого процесса управленческой деятельности. Противоречия внутренних и внешних условий, влияющие на содержание управленческого труда, должны быть учтены при его оценке.

Качество труда работников управления может быть оценено по уровню и соответствию их субъективных качеств требованиям, объективно предъявляемым выполняемыми функциями. Качество управленческого труда зависит от степени реализации способностей управленцев. Если, например, у непосредственных производителей материальных благ их физические и умственные способности, составляющие качество рабочей силы, в процессе трудовой деятельности находят выражение в таких показателях, как сложность труда, его интенсивность и производительность, то реализация качеств работников управления в силу особенностей труда не может быть синтезирована в двух-трех показателях, одинаковых для труда всех управленцев. Искусство управленческого труда как раз и состоит в использовании качеств руководителя или специалиста каждый раз особым образом, в зависимости от объекта управления и сложившихся обстоятельств, в применении знаний теории и практики управления и конкретной ситуации. В условиях неопределенности и риска, порождаемых динамикой производства и внешними причинами, качества управленцев приобретают решающее значение для выбора оптимальных решений, характеризующих качество их труда.

К показателям КУТ можно отнести научную обоснованность принимаемых решений, умение организовать их выполнение, помехоустойчивость (ситуационную восприимчивость). Эти показатели в большей степени отражают особенности качества управленческого труда. Однако качество труда руководителя, как представляется, наиболее убедительно может быть установлено по конечным результатам деятельности руководимого им коллектива.

Функции управления представляют собой способы действия управленческих качеств менеджера. Но если функции управления выступают как способы действия качеств функционеров (исполнителей функций), то, во-первых, эти функции (а они всегда обусловлены местом управленца в аппарате управления предприятия и временем их выполнения) требуют определенных качеств управленцев; во-вторых, качество их выполнения будет оцениваться не только уровнем, но и частотой и своевременностью проявления качеств функционеров. Следовательно, для успешной деятельности работники сферы управления должны обладать как необходимым разнообразием качеств, соответствующим разнообразию их функций в системе управления, так и уровнем этих качеств. Речь идет о единстве субъективного и объективного в управленческом труде. Руководитель развивает свои способности в соответствии с потребностями и функциями управления, а затем выполняет эти функции в соответствии со способностями.

Действительно, качественный труд невозможен без соответствия индивидуальных качеств человека требованиям конкретной трудовой деятельности. Это правило, касающееся качества любого вида труда, особенно относится к труду руководителя, поскольку он влияет на формы межличностных коммуникаций в коллективе и является его членом.

Для выполнения задач, стоящих перед ними, работники сферы управления должны располагать не только людским, но и материальными ресурсами. Чтобы организовать систему управления, обеспечить непрерывный бизнес, успешно руководить им, управленцы должны обладать и внутренними ресурсами — деловыми, интеллектуальными, иметь их в необходимом количестве, правильно использовать на практике и постоянно обогащать. На поверхности производственной деятельности эти ресурсы выступают в виде качеств или свойств личности.

Работники управления в процессе производственной деятельности приобретают новые качества, обогащают опыт и таким образом повышают качество труда, достигая такого его уровня, когда становится возможным переход на вышестоящую ступень управления. Тот потенциал, которым обладал руководитель или специалист на прежней должности и был для нее в избытке, теперь становится исходным для роста качества труда на новом месте. Здесь к нему предъявляются уже другие требования в соответствии с изменением значимости функций управления, а также их места и удельного веса в совокуп-

ном рабочем данного предприятия. Поэтому качество управленческого труда целесообразнее рассматривать «внутри» одной должности. Трудно, например, сравнивать качество труда мастера и главного инженера, начальника цеха и начальника отдела. Однако перечень качеств для всех линейных руководителей, как нам представляется, должен быть одинаковым. Это кажущееся, на первый взгляд, противоречие можно понять, если учесть, что на каждом уровне управления перечень его функций один и тот же, но каждая из них вносит в их систему различный вклад, вследствие чего одни и те же качества у работников различных управленческих должностей должны иметь различный «вес» в системе качеств, наиболее отличаясь по значимости между руководителями и специалистами. Иначе говоря, структура функций управления влияет на структуру качеств управленцев, предъявляя для каждой должности особые требования наряду с требованиями общего характера, и наоборот, качества руководителя определяют уровень выполнения функций управления.

Одинаковые качества у работников сферы управления различных рангов и должностей наполняются неодинаковым по объему и глубине содержанием ввиду разделения труда внутри аппарата управления предприятием, а поэтому и уровень требований при их оценке различен. Директору предприятия, например, умение организовать систему управления необходимо в большей степени, чем, скажем, бухгалтеру, и равные значения оценки этого качества у них отражают неодинаковое его содержание, а лишь идентичное соответствие руководителя требованию по данному качеству.

Структура затрат энергии управленца или же свойств его рабочей силы непосредственно обуславливается проявлением необходимых качеств, их уровнем и взаимосвязью при выполнении функций управления.

Уровень качеств руководителя составляет качество его рабочей силы. Совокупность способностей не может даже в течение длительного времени быть реализованной, если для этого нет необходимых условий. Поэтому КУТ в большей мере зависит от степени соответствия качеств управленца его функциям, чем от собственного уровня качеств. При избыточном уровне качеств для данной должности они не могут быть полностью реализованы, что приводит к снижению интереса в работе. Однако и качество рабочей силы еще не есть все качество труда. Следует принимать во внимание его факторы, обусловленные объективной стороной, — сложность труда, степень ответственности, характер деятельности. Эти факторы в силу объективности служат постоянной составляющей качества труда каждого работника. Для управленцев одной должности они одинаковы и не влияют на динамику связи с результатами производства. Нет надобности анализировать влияние на КУТ средств и предмета труда, хотя для управления они имеют особый характер. В научной литературе пока нет единого мнения, что же является предметом управленческого труда. Мы разделяем позиции тех ученых, которые считают его предметом информацию, исходя из того, что непосредственный продукт этого вида труда — решение, вырабатываемое из анализа информации о состоянии того или иного вопроса. Специфика предмета труда предъявляет особые требования к содержанию и качеству управленческой рабочей силы и через нее влияет на КУТ. Воздействие на результаты производства собственно предмета и средств управленческого труда при установлении КУТ в рамках одного из его подвидов (труда мастера, начальника цеха) на одном предприятии определяется состоянием системы управления предприятия, а следовательно, одинаково влияет на качество труда руководителей одного ранга.

Для характеристики качества рабочей силы надо знать не только перечень нужных качеств и их оценку, но и то, как соединяются отдельные качества в целое — личность руководителя. Взаимосвязь различных сторон личности объективно предполагает использование системы качеств руководителя в процессе управленческой деятельности. Но в зависимости от преобладания той или иной функции управления одни и те же качества имеют различный «вес». Чем значимее функция, выполняемая на определенном

уровне иерархии, тем важнее для управленца и качества, которые больше других влияют на реализацию функции. Однако нет ни одной функции управления, выполняемой изолированно от другой, независимо от них. Напротив, любая классификация функций — это условное разделение разнообразной управленческой деятельности в зависимости от выбранного классификационного признака. Поэтому на управленческую деятельность всегда влияют все качества управленца. Но для каждого управленца существуют своя сфера деятельности, свои задачи, которые определяют его функции и их ранг в системе. Отсюда следует, что для каждой должности существуют качества, которым работник, занимающий эту должность, должен соответствовать в первую очередь.

Таким образом, оценка КУТ непосредственно связана с анализом качеств, расходованных в управленческой деятельности, и предполагает не только оценку каждого отдельно взятого качества, но и выяснение «веса» и его места в теме качеств. Строго говоря, следует оценивать не качества как потенциальные способности управленца к выполнению своих функций, а их проявления в управленческой деятельности, по которым можно делать выводы о потенциальных способностях работника. Качества, оцениваемые таким образом (причем людьми, на которых они оказывают воздействие и которые сами являются либо предметом труда для оцениваемого управленческого работника, либо, наоборот, последний есть объект их воздействия), служат характеристиками процесса управленческой деятельности, внутренне присущими ей, и дают информацию о степени соответствия этого гурда требованиям потребителей его непосредственных результатов. Следовательно, оцениваются качества управленца, которые в результате трудовой деятельности трансформируются в качестве его труда. Дифференциация управленческого потенциала на отдельные качества личности в нашем случае проводится с целью последующей интеграции оценок результатов проявления этих качеств в КУТ.

Качество управленческого труда есть целостное образование, состоящее из множества компонентов. Каждый из них отражает качество соответствующей части управленческого труда, а все вместе образуют дифференцированное целое, характеризуют качество управленческой деятельности. При этом качества управленца имеют различные значения не только для различных функций управления, но и для одной и той же функции. Одни первостепенны, другие выступают на втором плане, третьи скрыты так, что выявляются лишь при особых обстоятельствах. Чтобы выработать измеритель КУТ, необходимо выяснить ведущие качества управленца, их взаимосвязи с остальными качествами, установить, насколько адекватна структура его качеств требованиям, которые существуют для работников в данном бизнесе. Содержание требований личности руководителя, их характер и особенности — это следствие реальной управленческой деятельности. Они выступают объективными предпосылками оценки КУТ. Субъективные его компоненты представлены качествами и их экспертными оценками.

Исследование КУТ фактически означает исследование уровня выполнения управленческих функций. Функции управления объединяют субъективные и объективные слагаемые развития кадрового потенциала и весьма опосредованно развитие бизнес-образования. Еще нет всех конечных результатов, хотя часть управленческого труда уже овеществлена, воплощена в потребительных стоимостях вместе с трудом других производителей при «потреблении» ими результатов деятельности управленцев. Еще не использованы все субъективные управленческие резервы, но уже вскрыты объективные условия их формирования.

Качественным следует считать такой труд, который соответствует своему назначению. Данное требование, на наш взгляд, особенно касается труда руководителей, ибо их труд, во-первых, влияет на результаты других его видов на предприятии. Во-вторых, он включает все виды умственного труда и протекает в весьма часто изменяющихся условиях.

Качество управленческого труда как степень соответствия своему назначению помимо качества действующей рабочей силы содержит еще и момент времени, когда потреб-

ляется данная рабочая сила, а точнее степень соответствия ее свойств требованиям, предъявляемым к менеджеру бизнесом, рынком, сотрудниками в данный момент времени. Эти требования изменяются, возрастая, и уровень качеств, который дает возможность успешно работать сегодня, может быть недостаточным в ближайшее время. И здесь также приходит на помощь бизнес-образование.

Качество управленческого труда, как и качество любого труда, — функция времени, но зависимость КУТ от времени выражена наиболее ярко ввиду быстро растущих требований к менеджерам.

Таким образом, требования к качествам руководителей-специалистов имеют свою динамику. В процессе совершенствования производства и производственных отношений происходит социальное созревание требований к качеству труда управленцев, а вслед за ним — и самих качеств. КУТ — результирующая функция двух величин: качества рабочей силы (КРС) и материализации ее за определенный период времени в результатах деятельности руководимого подразделения. Вторая величина выражается результатом проявлений КРС в деятельности всего подразделения. Вот почему КРС — активная составляющая, решающим образом влияющая на КУТ.

Общеизвестно, что в оценке труда управленческого персонала с помощью коэффициента качества, суть которой заключается в сопоставлении результатов труда с задачами, вытекающими из планов, стандартов и других организационно-распорядительных документов, не учитываются причины, приводящие к изменению качества управленческого труда, и не вскрываются резервы и особенности его роста. Вместе с тем названный коэффициент — следствие проявления компетентности, предприимчивости, организаторских способностей и других качеств. Проведенные исследования показали наличие устойчивой корреляционной зависимости между среднегодовыми коэффициентами качества труда мастеров (Y) и экспертной оценкой по пятибалльной шкале проявления их качеств (X), которая аппроксимируется следующим уравнением: $K = 0,221 + 0,1 \sqrt{4X}$. Критерии Фишера и Стьюдента превосходят табличные и равны соответственно 13,38 и 3,66. Коэффициенты парной корреляции и детерминации составили 0,675 и 0,455. Таким образом, уровень качеств личности мастера на 45,5 % определял изменения коэффициента качества его труда. Коэффициент может служить косвенным показателем реализации качеств руководителя.

Полученные результаты оценки КУТ через качество рабочей силы (оценку качеств) — более чем 200 мастеров и начальников цехов основных производств предприятий текстильной промышленности — позволили сделать вывод о том, что такой подход применим на практике и дополняет оценку с помощью коэффициента качества, вскрывая резервы его роста, направления совершенствования труда для конкретного управленца.

Итак, успешность выполнения функций управления реализуется в качествах руководителей. Качества работников управления отражаются в качестве их рабочей силы в зависимости от уровня и значимости в составе системы качеств; качество рабочей силы руководителя — решающий фактор качества управленческого труда. Качество управленческого труда — концентрированное выражение проявлений качеств руководителя, а оценка их реализации дает субъективный показатель развития бизнес-образования.

Л и т е р а т у р а

1. *Беляцкий, Н.П.* Кадровый потенциал организаторов производства / Н.П. Беляцкий. — Минск: Выш. шк., 1990. — 160 с.

Статья поступила в редакцию 20.12.2012 г.