

УДК 331

С. Я. Салига

О. В. Корнієнко

Класичний приватний університет м. Запоріжжя

СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

У статті розглянуто існуючі підходи до визначення ефективності управлінської праці; запропоновано власне визначення категорії «ефективність використання управлінського персоналу»; сформульовано пропозиції щодо класифікації методів визначення ефективності управлінського персоналу.

Ключові слова: управлінський персонал, ефективність, управлінська праця, соціальна ефективність, психофізіологічна ефективність, рівень ефективності.

Проблема визначення ефективності використання персоналу є однією з центральних у дослідженнях економістів. Існує багато підходів до оцінки ефективності трудових ресурсів, але остаточної методики розрахунку цього показника поки що не розроблено. Не існує також єдиного підходу до визначення сутності категорії «ефективність використання управлінського персоналу». Це й спонукало авторів статті до проведення досліджень у цьому напрямку.

До теоретичних та методичних питань дослідження ефективності використання управлінського персоналу підприємства звертались такі вітчизняні науковці, як С. Белановський, Л. Бондаренко, О. Воронін, В. Гончаров, О. Додонов, О. Кендюхов, Ю. Лисенко, О. Мороз, О. Пастух, Ю. Рабініна, У. Расулова, І. Семенча, Т. Синиця, С. Сурков, О. Турецький, Д. Ядранський, В. Яременко та інші. Незважаючи на численні публікації, які стосуються проблеми визначення ефективності діяльності управлінського персоналу, на сьогодні не існує конкретної відповіді на питання щодо сутності категорії «ефективність використання управлінського персоналу» та не розроблено єдиної класифікації методів визначення ефективності діяльності керівників, фахівців та службовців (КФС). Це й зумовлює актуальність даної статті.

Метою статті є розкриття сутності поняття «ефективність використання управлінського персоналу», що, на відміну від існуючого, визначається за показниками результатів та витрат живої праці.

Як відомо, праця розглядається в двох аспектах — минула праця, яка втілена в матеріальних благах, й жива, що являє собою дію працівників над предметом праці, в ході якої витрачається фізичний та інтелектуальний ресурс людини.

Визначення ефективності минулої праці — нескладний процес, адже її результатом є певний продукт. Жива праця також впливає на створення як кінцевого, так і проміжного продукту виробництва, але при цьому ви-

разити її ефективність таким показником, як продуктивність праці, неможливо.

Яким же чином можна визначити ефективність живої праці, до якої належить й управлінська?

Більшість науковців стверджують, що ефективність праці — це її результативність. Але результат — це ефект, а ефективність — це співвідношення отриманого результату та витрачених ресурсів. Також ефективність характеризується тривалістю в часі. Хоча ці категорії не є тотожними, вони обидві є важливими в оцінці використання управлінського персоналу.

Часто дослідники ототожнюють поняття «продуктивність» та «ефективність», забуваючи при цьому, що у показнику продуктивності праці у знаменнику знаходиться чисельність персоналу замість грошових витрат, а в чисельнику — весь результат (від використання уречевленої та живої праці). Рентабельність персоналу також не можна назвати показником ефективності використання персоналу, адже прибуток є частиною витрат живої праці [9, с. 69]. Таким чином, співвідношення прибутку до витрат праці є не чим іншим, як порівнянням витрат з витратами.

Через специфічність такого чинника виробництва, як праця, категорія «ефективність праці» має також свої особливості, які виражаються у тому, що прийнято виділяти психофізіологічну та соціальну ефективність. Психофізіологічна ефективність праці пов'язана із впливом трудового процесу на організм окремої особи. Соціальна ефективність — це визначення можливості соціального та професіонального розвитку працівника у трудовому колективі.

Під економічною ефективністю праці деякі науковці розуміють відносну економію її витрат та зменшення трудомісткості.

Оскільки працівники є відокремленими одиницями, кожна з яких існує сама по собі, то при розгляді їх ефективності слід також звертати увагу на такі поняття, як синергія та крос-синергія. Синергія означає отримання результату від взаємодії двох елементів, що значно перевищує звичайну суму ефектів від дії цих елементів. Крос-синергія — це взаємодія трьох і більше елементів, яка призводить до виникнення нададдитивного ефекту.

Існує досить багато визначень понять «ефективність управлінської праці», «ефективність управлінського персоналу» та «ефективність використання управлінського персоналу». Розглянемо еволюцію розвитку цих понять за допомогою табл. 1.

Як бачимо з табл. 1, майже всі визначення зводяться до того, що ефективність управлінського персоналу виражається через співвідношення його результатів і витрат. При цьому автори, які займалися дослідженням цієї проблеми, по-різному визначали результати та витрати управлінської діяльності. Так, Г. Слезінгер схилився до того, щоб вимірювати ефективність управлінської праці з позиції її інформаційного змісту. Досить тривалий час й інші науковці дотримувалися думки, що результатом діяльності КФС є кількість зроблених креслень або звітів. Але принцип порівняності результатів та витрат при визначенні ефективності управлінської праці вказав на хибність поглядів Г. Слезінгера та зумовив необхідність пошуку

нових методів визначення ефективності діяльності КФС. І дійсно, якщо можна виміряти витрати на управлінський персонал в грошовому еквіваленті, то й результати мають бути вимірювані в грошових одиницях, а інформація є не результатом, лише засобом досягнення результату управлінської діяльності.

Таблиця 1

Визначення сутності категорії «ефективність управлінської праці»

Джерело	Визначення
Слезінгер Г. [10, с. 82].	Загальна ефективність інженерно-управлінської праці складається з її здатності здійснювати відповідну роботу за одиницю часу, забезпечуючи при цьому оперативність, надійність та оптимальність управління виробництвом.
Полтавцев І. [7, с. 8].	Ефективність інженерно-управлінської праці — це співвідношення результату, яким є не лише інформація, але й частина матеріального продукту, та витрат на управлінський персонал.
Пригарін А., Беккер І., Тимофєєва Н. [5, с. 5].	Ефективність праці службовців — міра відповідності витрат та результатів їх праці критеріям, що характеризують досягнення цілей діяльності промислового підприємства.
Копитова І. [3, с. 7].	Оцінка ефективності управління промисловим виробництвом — це специфічне відношення її суб'єкта, виражене в понятійній формі, до реальної ефективності управління виробництвом, в результаті якого відбувається порівняння визначеної ефективності з еквівалентом на основі його вибору в якості критерію задоволення потреби у високих результатах виробництва при оптимальній організації процесу управління.
Горшкова Е. [2, с. 42].	Ефективність управлінської праці — це співвідношення її корисного результату та обсягу використаних або витрачених для цього ресурсів.
Лисенко Ю. [4, с. 67].	Ефективність використання управлінського персоналу — ступінь досягнення цілей і вирішення завдань діяльності підприємства шляхом ефективного формування, діяльності і розвитку управлінського персоналу.
Порохня В., Ладунка І. [8, с. 153].	Ефективність управлінської праці — соціально-економічна категорія, що характеризує рівень результативності управлінської діяльності щодо реалізації мети управління.

Проаналізувавши вищезазначені поняття, можна дати таке визначення категорії «ефективність використання управлінського персоналу»: це співвідношення результатів живої праці, які є частиною кінцевого чи проміжного продукту виробництва, до витрат, що пов'язані з використанням керівників, фахівців та службовців.

У науковій літературі точиться полеміка з приводу розрахунку ефективності управлінської праці. Які вихідні дані мають бути у чисельнику та

знаменнику зазначеного показника? Як урахувати витрати минулої праці? Чи можна розрахувати ефективність управлінської праці на підприємстві? Як розрахувати ефективність праці управлінського персоналу та яким чином вона пов'язана із виробленою продукцією?

До визначення ефективності праці існують різні підходи. Зокрема, рівневий підхід до оцінки ефективності управління виокремлює в процесі оцінки три рівні ефективності: 1) індивідуальний; 2) груповий; 3) організаційний та відповідні фактори, що на них впливають. Ефективність управління при цьому формується як інтегрований результат індивідуальної, групової та організаційної ефективності з урахуванням синергічного ефекту.

На базовому рівні знаходиться індивідуальна ефективність керівника, яка відображає певний набір якостей окремого працівника. Такі якості створюють підґрунтя для ефективної роботи, але не є показниками ефективності, адже не мають прямого впливу на результат діяльності керівника.

Діяльність менеджерів різних рівнів в організації не є відокремленою, що потребує врахування ще одного поняття — групова ефективність. У деяких випадках групова ефективність являє собою просту суму внесків усіх членів групи. В інших випадках внаслідок синергічного ефекту групова ефективність є дещо більшою за суму окремих внесків. Поняття групової ефективності пов'язане з поняттям ефективної структури персоналу.

Нарешті третій вид — організаційна ефективність. Організації складаються зі співробітників і груп; отже організаційна ефективність включає індивідуальну й групову ефективність. Однак, за рахунок синергічного ефекту організаційна ефективність перевищує суму індивідуальної й групової ефективності.

Науковці І. Полтавцев та А. Головачов пропонують розрізняти два види ефективності залежно від методу та рівня обліку результативності управлінської праці — загальну та індивідуальну [7, с. 28]. Індивідуальна ефективність виражається в тому, як працівник виконує свої посадові функції та не враховує його впливу на загальні результати діяльності структурного підрозділу або всього підприємства в цілому. Загальна, навпаки, враховує внесок управлінського персоналу у підвищення ефективності виробництва і може бути виражена певними показниками, які формуються залежно від завдань оцінки керівників, фахівців та службовців.

Ґрунтуючись на вищезазначених видах ефективності, І. Полтавцев та А. Головачов одними з перших серед тих, хто досліджував проблему визначення ефективності використання управлінського персоналу, спробували не лише оцінити цю категорію персоналу з погляду якісних характеристик та рівня виконання посадових обов'язків, але й установити залежність між результатами та витратами діяльності КФС. Вони виділили три методи оцінки: 1) за результатами; 2) за витратами; 3) шляхом співвідношення результатів і витрат. І. Полтавцев та А. Головачов стверджують, що поряд з поняттям ефективність управлінської праці при її оцінці можна викорис-

товувати поняття результативність, продуктивність, трудомісткість праці, а також економічність апарату управління [7, с. 36].

Розрахунок ефективності використання управлінського персоналу не є можливим без визначення чинників, що впливають на ефективність праці менеджерів. Так, у своїй монографії [1] С. Белановський визначив такі фактори, що впливають на ефективність управлінської праці:

- навантаження на управління;
- матеріальне та нематеріальне стимулювання праці;
- організація оплати праці;
- система оцінки трудової діяльності працівника;
- плинність управлінських кадрів.

О. Мороз виділяє три групи показників, які використовують при оцінці ефективності управлінського персоналу та характеризують [6, с. 30–31]:

- кінцеві результати діяльності корпорації;
- зміст та організацію процесу управління, включаючи безпосередні результати та витрати управлінської праці;
- рівень ділових якостей, потенціал кар'єрного зростання та особистісні якості керівників, а також ступінь виконання їх посадових обов'язків.

Загалом існує безліч підходів до визначення ефективності управлінської праці. Їх переважна більшість базується на експертному методі та методі коефіцієнтів. Перший є більш поширеним, адже немає єдиної чіткої відповіді, яким саме є результат управлінської діяльності. Якщо уявити його як частину сукупного кінцевого продукту виробництва, то яким чином виокремити саме її з сукупного продукту? Як ця частина співвідноситься зі вкладом промислово-виробничого персоналу?

Відсутність відповідей на ці та інші питання, які пов'язані з проблемою визначення ефективності використання управлінського персоналу, обумовлює те, що деякі дослідники відмовляються від розробки методів оцінки ефективності управлінського персоналу в цілому та оцінки КФС окремого функціонального підрозділу на користь оцінки індивідуального працівника зазначеної категорії персоналу.

Дослідивши існуючі методи визначення ефективності використання управлінського персоналу, пропонуємо таку класифікацію методів оцінки КФС (табл. 2).

Пропонована нами класифікація дозволяє систематизувати уявлення про оцінку ефективності використання управлінського персоналу.

Отже, таким чином, ефективність використання управлінського персоналу — це співвідношення результатів живої праці, які є частиною кінцевого чи проміжного продукту виробництва, до витрат, пов'язаних з використанням управлінської праці.

Класифікація методів визначення ефективності управлінського персоналу повинна базуватися на таких основних ознаках: спосіб представлення результатів, спосіб проведення оцінки, спосіб збору даних, спосіб представлення кінцевого результату, вид представлення витрат і результатів, об'єкт оцінки, спосіб колективної взаємодії, та предмет оцінки.

**Пропонована класифікація методів оцінки ефективності
використання управлінського персоналу**

Ознака	Методи оцінки	
За способом представлення результатів	Числовий	
	Графічний	
	Табличний	
	Ранжирування	
За способом проведення оцінки	Коефіцієнтний	
	Експертний	
	Нормативний	
За способом збору даних	Біографічний	
	Співбесіда	
	Анкетування	
	Соціологічне опитування	
	Спостереження	
	Тестування	
	Аналіз конкретних ситуацій	
	Запрограмований контроль	
	Іспит	
	Самозвіт	
	Атестація керівника	
	За способом представлення кінцевого результату	У вигляді інтегрального показника
		У вигляді набору коефіцієнтів
За видами представлення витрат і результатів	Ресурсний	
	Витратний	
За об'єктом оцінки	Індивідуальний	
	Колективний	
За способом колективної взаємодії	Ділова гра	
	Критичний інцидент	
За предметом оцінки	За результатами	
	За витратами	
	Співвіднесення витрат і результатів	

Список використаної літератури

- Белановский С. А. Факторы эффективности управленческого труда в промышленности : монография / С. А. Белановский. — М. : Наука, 1988. — 168 с.
- Горшкова Е. В. Критерии эффективности труда государственных гражданских служащих / Е. В. Горшкова // Управление персоналом. — 2007. — № 15 (169). — С. 42.
- Копитова І. В. Оцінка ефективності управління промисловим виробництвом (методологія та практика) : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.01 / І. В. Копитова. — К., 2002. — С. 7.
- Лисенко Ю. В. Ефективність використання управлінського персоналу машинобудівних підприємств: дис.... кандидата екон. наук: 08.00.04 / Ю. В. Лисенко. — Запоріжжя, 2008. — С. 67.
- Методические основы оценки эффективности труда служащих / [Пригарин А. А., Беккер И. И., Тимофеева Н. Б.]. — М. : Экономика, 1989. — С. 5.
- Мороз О. С. Підвищення ефективності управлінської праці у корпоративних структурах : дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01 / Олег Семенович Мороз. — Донецьк, 2005. — 202 с.
- Полтавцев И. Н. Инженерно-управленческий труд : затраты, эффективность : монография / И. Н. Полтавцев, А. С. Головачев. — Минск : БГУ, 1979. — 128 с.

8. Порохня В. М. Науково-методичні основи оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу підприємств / В. М. Порохня, І. С. Ладунка // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2008. — № 5. — С. 153.
9. Салига К. С. Ефективність господарської діяльності підприємств : монографія / К. С. Салига. — Запоріжжя : ЗЦНТЕІ, 2005. — 180 с.
10. Слезингер Г. Э. Труд в управлении промышленным производством / Г. Э. Слезингер. — М. : Экономика, 1967. — С. 82.

С. Я. Салига

О. В. Корниенко

Классический частный университет г. Запорожья

СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Резюме

В статье рассмотрены существующие подходы к определению эффективности управленческого труда; предложено собственное определение категории «эффективность использования управленческого персонала»; сформулированы предложения относительно классификации методов определения эффективности управленческого персонала.

Ключевые слова: управленческий персонал, эффективность, управленческий труд, социальная эффективность, психофизиологическая эффективность, уровень эффективности.

S. Y. Saliga

O. V. Kornienko

Classic private university of Zaporizhzhya

ESSENCE AND METHODS OF DETERMINATION OF EFFICIENCY OF THE USE OF MANAGERIAL STAFF

Summary

In this article the essence of the effectiveness of managerial work is considered; the own interpretation of the economy category of «effectiveness of managerial personnel» is suggested; the methods classification of effectiveness of managerial personnel evaluation is proposed.

Key words: managerial personnel, effectiveness, managerial work, social effectiveness, psycho physiological effectiveness, level of effectiveness.