

Трач Дмитрий Михайлович
канд. экон. наук, Рыбницкий филиал
ГОУ ВО «Приднестровский государ-
ственный университет им. Т. Г. Шев-
ченко», г. Рыбница, Республика
Молдова

ORCID: 0000-0002-6575-5725

e-mail: dtrach.72@mail.ru

Мельничук Лэся Дмитриевна
канд. социол. наук, Рыбницкий
филиал ГОУ ВО «Приднестров-
ский государственный университет
им. Т. Г. Шевченко», г. Рыбница,
Республика Молдова

ORCID: 0000-0001-7558-4408

e-mail: dtrach.72@mail.ru

Trach Dmitriy

Candidate of Economic Sciences,
Rybnitsa Branch of Pridnestrovian
State University, Rybnitsa, Republic
of Moldova

ORCID: 0000-0002-6575-5725

e-mail: dtrach.72@mail.ru

Melnichuk Lesya

Candidate of Sociological Sciences,
Rybnitsa Branch of Pridnestrovian
State University, Rybnitsa, Republic
of Moldova

ORCID: 0000-0001-7558-4408

e-mail: dtrach.72@mail.ru

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПЕРСОНАЛ – ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ОЦЕНКА

Аннотация. Трансформация экономических систем требует адекватных ей изменений системы управления бизнесом. Это касается прежде всего принципиальных изменений роли труда управленческого персонала в обеспечении устойчивости бизнеса, оценки его эффективности и материального стимулирования. При расширении самостоятельности бизнеса значительно повысится роль управленческого аппарата, так как значительная часть управленческих функций, которые ранее выполнялись отраслевыми министерствами, в рыночной экономике будут выполняться самим бизнесом. Кроме того, принципиально изменится роль управленческого труда (информационного) и труда рабочих (механического) в эпоху информатизации экономики. От качества разрабатываемых и принимаемых управленческим персоналом решений зависит финансовая устойчивость и стабильность бизнеса на рынке. Качество управленческого труда, его значимость должны быть оценены. Для этого необходима разработка методики расчета эффективности принимаемых решений и, соответственно, системы материального стимулирования.

Ключевые слова: рыночная экономика, управленческий персонал, управленческие решения, система материального стимулирования, новая продукция, себестоимость продукции, экономическая эффективность, рентабельность управленческого труда, система премирования.

Цитирование: Трач Д.М., Мельничук Л.Д. Управленческий персонал – эффективность и оценка // Вестник университета. 2019. № 11. С. 42-48.

MANAGEMENT PERSONNEL – EFFICIENCY AND EVALUATION

Abstract. The transformation of economic systems requires adequate changes in the business management system. This concerns first of all fundamental changes in the role of management personnel in ensuring business sustainability, assessing its effectiveness and material incentives. During the expansion of the independence of the business, the role of the management apparatus will increase significantly, because a significant part of the management functions, which, were performed previously by line ministries in the market economy will be fulfilled by the business itself. In addition, the role of managerial labor (information) and labor of workers (mechanical) in the era of informatization of the economy will fundamentally change. Financial stability and stability of the business in the market depend on the quality of decisions developed and made by the management personnel. The quality of management work, its importance should be evaluated. For this purpose, it is necessary to develop methods for calculating the effectiveness of decisions and, accordingly, the system of financial incentives.

Keywords: market economy, management personnel, management decisions, system of material stimulation, new product, cost of products, economic efficiency, profitability of administrative work, system of awarding.

For citation: Trach D.M., Melnichuk L.D. Management personnel – efficiency and evaluation (2019) Vestnik universiteta, I. 11, pp. 42-48. doi: 10.26425/1816-4277-2019-11-42-48

Деятельность любой структуры зависит от качества управления. Процесс управления представляет собой систему мер воздействия на управляемый объект, которые распределены между государственными институтами и самой управляемой структурой на основе принципа демократического централизма. Соотношение централизованного государственного управления и экономической самостоятельности хозяйствующих субъектов зависит от экономической системы, а также от экономического и политического состояния государства в конкретный исторический период (состояние войны и другие критические ситуации).

© Трач Д.М., Мельничук Л.Д., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Волатильность социально-экономического и политического состояния государства требует и адекватной ей системы управления. Так, если при централизованном государственном управлении экономикой значительная часть полномочий по управлению хозяйствующими субъектами принадлежала отраслевым министерствам, государственным комитетам, то в условиях рыночной экономики эти функции полностью обеспечиваются самим бизнесом, например: такая важная функция, как материально-техническое снабжение предприятия, полностью решалась Государственным комитетом по снабжению (Госснаб); управление и контроль развитием предприятий осуществлялось отраслевыми министерствами. В интересах государства имели место и планово-убыточные предприятия.

Совершенно иная ситуация имеет место в условиях рыночной экономики. Управление бизнесом полностью сосредоточено в руках собственника. При этом важнейшей задачей государственных институтов является обеспечение гибкости экономических взаимоотношений между государством и бизнесом, между работодателями и наемными работниками с учетом интересов и вклада каждого из них. Контрольная функция за протекающими экономическими и социальными процессами должна оставаться за государством, как гарантом и ответчиком за его развитие в целом.

Особенно чувствительными являются взаимоотношения между работодателями и наемными работниками, которые могут переходить из социальной в политическую плоскость, иметь антагонистический характер. Так, во время прямой линии Президента Российской Федерации В. В. Путина с гражданами один из вопросов касался уровня заработной платы отдельных категорий работников; соотношения в уровне заработной платы между управленцами и рабочими [7]. Данные вопросы явились мотивирующим фактором к работе над предлагаемой публикацией.

В условиях экономической самостоятельности бизнеса работодатель вправе разрабатывать и применять формы и системы оплаты труда сотрудников по своему усмотрению, исходя из целей и задач развития бизнеса. Вместе с тем, чтобы обеспечить определенный минимальный уровень социальной защищенности работника, государством устанавливается минимальный расчетный уровень заработной платы.

Одним из вопросов, вызывающих недовольство со стороны отдельных категорий работников, является величина разрыва в уровне оплаты труда управленцев и рабочих. Для простого обывателя это выглядит как дискриминация. Для рассмотрения значения участия отдельных категорий работников в процессе «идея – производство – реализация» труд, как процесс, можно разделить на 2 составляющие: труд информационный и труд механический. Этому соответствует деление персонала на категории: управленцы и рабочие с соответствующими уровнями оплаты труда. Значение и сложность труда этих категорий существенным образом отличаются [1, с. 187].

В XX в. наблюдается улучшение труда управленцев. Его значимости большое внимание уделяли советские ученые, о чем свидетельствуют труды Л. И. Абалкина, А. Г. Аганбегяна, В. Г. Афанасьева, А. Г. Аганбегяна, Д. М. Гвишиани, А. А. Годунова, А. Г. Журавлева, О. В. Козловой, Б. З. Мильнера, Н. П. Петракова, Г. Х. Попова, А. М. Румянцева, Ф. М. Русинова, С. С. Шаталина и др. Значительное внимание совершенствованию системы подготовки менеджеров на современном этапе уделяется в трудах В. Я. Афанасьева, В. И. Байденко, В. И. Звонникова, Г. Б. Корнетова, А. М. Лялина, А. Н. Новикова, Л. Г. Семушина, Ю. Г. Татура и др.

Для рассмотрения значения и роли отдельных категорий работников в достижении целей бизнеса: обеспечения его самоокупаемости и самофинансирования, необходимо обратиться к функциональным обязанностям, которые они выполняют. С этой целью воспользуемся типовой структурой факторов укрупненных расчетов с целью повышения производительности труда и снижения затрат на 1 рубль товарной продукции: повышение технического уровня производства; совершенствование организации производства и труда; изменение объема и структуры выпускаемой продукции; отраслевые и прочие факторы [3, с. 49].

По мере развития научно-технического прогресса, цифровизации экономики создание общественного продукта в меньшей степени зависит от мускульной энергии работника и все в большей степени от его разума. Разум материализуется в продуктах управленческого труда путем создания более совершенных орудий труда, технологий, организации производства и труда. В процессе управления разрабатываются и принимаются решения, движущиеся по замкнутому кругу между управляющим и управляемым объектами. Этот круг состоит из 2 взаимосвязанных составляющих: информационной и энергетической. Движущим звеном является информационное принятие решения. Если нет обмена информацией, либо информация является некачественной, то трудовой процесс либо отсутствует, либо будет неэффективным.

Совершенствование системы управления производственной структурой требует изменения самого процесса и качества обмена информацией, адекватной оценки результатов труда отдельных его участников, что приведет к совершенствованию всей системы производства.

Попытаемся подтвердить наши выводы детальным рассмотрением участия той или иной категории работников в повышении эффективности производства (табл. 1).

Таблица 1

Значение вклада отдельных категорий работников в повышение эффективности бизнеса

| Факторы повышения эффективности производства (бизнеса) | Участие в них отдельных категорий работников, % | |
|--|---|-------------------------------------|
| | управленцы | рабочие |
| Повышение технического уровня производства: совершенствование техники, технологии, материалов, конструкции выпускаемой продукции | 100 | - |
| Совершенствование организации производства и труда: концентрация, специализация, кооперация производства; применение прогрессивных инструментов и приспособлений; внедрение автоматизированной системы управления (АСУ), автоматизированной системы управления предприятием (АСУП); внедрение научной организации труда (НОТ); ликвидация простоев; применение прогрессивных форм и систем оплаты труда; совершенствование нормирования использования основных факторов производства | ~ 95 | ~ 5 (рационализаторы) |
| Изменение объема и структуры выпускаемой продукции | ~ 95 | ~ 5 (перевыполнение норм выработки) |

Составлено авторами по материалам исследования

Приведенные в таблице 1 данные основаны на научных и практических наблюдениях авторов и свидетельствуют о решающей роли управленческого персонала в повышении эффективности бизнеса.

Так, повышение технического уровня производства является основной задачей конструкторов, технологов, энергетиков, механиков, службы ИТ-технологий. Данные функциональные службы проектируют производственный процесс, подбирают технологию производства, оборудование, следят за их состоянием (как физическим, так и моральным), проводят модернизацию и техническое перевооружение. Эти же службы разрабатывают и внедряют мероприятия по совершенствованию выпускаемой продукции или разрабатывают и внедряют в производство новые виды продукции.

Таким образом, технический уровень производства полностью зависит от качества труда управленцев соответствующих функциональных служб предприятия. Разрабатываемые и принимаемые ими решения по данному направлению влияют на абсолютную величину переменных затрат на производство продукции: сырьевых, материальных, энергетических, трудовых и, в конечном итоге, на производительность труда, себестоимость выпускаемой продукции, рентабельность производства и прибыль [5].

Для оценки вклада отдельных категорий работников в результаты труда будем исходить из классического понимания стоимости товара, как:

$$S = c + v + m, \quad (1)$$

где S – расчетная (плановая) стоимость товара (окончательно цена определяется во время купли-продажи), c – затраты средств производства, $v + m$ – добавленная стоимость, v – затраты основного труда, m – прибыль.

Величина затрат средств производства c включает стоимость предметов труда, затраты на текущее содержание основных производственных фондов и их амортизацию. Величина затрат живого труда включает основную и дополнительную заработную плату всех категорий работников, и социальные начисления.

Структура затрат средств производства зависит от специфики производства (материалоемкие, фондоемкие, трудоемкие), но в любом случае наибольший удельный вес занимают затраты на сырье и материалы. В свою очередь, их величина в себестоимости продукции зависит от норм расхода и учетной цены (цена покупки плюс транспортно-заготовительные расходы). Управленцы имеют непосредственное отношение и к цене ресурса, и к величине нормы его расхода. В условиях рыночной экономики закупка ресурсов осуществляется на тендерной основе, а это означает, что, принимая решения, управленец непосредственно влияет на величину материальных затрат в себестоимости продукции. Аналогичное влияние управленческого труда происходит и при закупке орудий труда (экономичные, надежные и т. д.).

Таким образом, можно сделать вывод, что величина затрат средств производства c в себестоимости продукции полностью зависит от качества управленческого труда. Что касается рабочих, то они могут только увеличить эти расходы (допустить перерасход) в результате своего некачественного труда. Экономии данных расходов за счет рабочих быть не может, в противном случае, это будет нарушением технологии производства.

Результатом управленческого труда в части величины затрат средств производства будет их экономия или перерасход по сравнению с базовым периодом (с предыдущим, с планом) [4, с. 82].

Экономия затрат в результате снижения цены (тарифов) и нормы расхода сырья, материалов, энергоресурсов определяется по формуле:

$$\mathfrak{E}_m = (1 - I_c \cdot I_n) \cdot Z_m, \quad (2)$$

где I_c – индекс изменения цен (тарифов), I_n – индекс изменения норм, Z_m – базовая (плановая) сумма затрат на сырье, материалы, энергоресурсы в себестоимости продукции, тыс. руб.

Совершенствование техники, технологии, организации производства и труда приведут также к росту производительности труда рабочих, а соответственно, к увеличению объемов производства. Снижение себестоимости выпускаемой продукции в этом случае будет обеспечено за счет условно-постоянных расходов. Расчет производится по формуле:

$$\mathfrak{E}_{y.p.} = C_{y.p.} (P - 1), \quad (3)$$

где $C_{y.p.}$ – сумма условно-постоянных расходов, P – индекс роста объема производства.

Экономия на условно-постоянных расходах также будет обеспечена в результате более качественного управленческого труда на рынках сбыта, что позволит увеличить объем производства и реализации продукции. Расчет годового экономического эффекта производится по формуле (3).

Что касается влияния рабочих как исполнителей управленческих решений, то они могут их недовыполнить, выполнить или перевыполнить. Недовыполнение может быть результатом завышения контрольных нормативов или несоответствия квалификации рабочих сложности выполняемой работы. Накопление производственного опыта рабочим позволяет ему перевыполнять нормы выработки, увеличивая при этом и свой заработок (заработная плата). Снижение себестоимости в этом случае рассчитывается по формуле:

$$\mathfrak{E}_c = (1 - \frac{100 + Z}{100 + \Pi}) \Phi_{3.пл.р.} \cdot K_b, \quad (4)$$

где Z – прирост средней заработной платы (%), Π – прирост производительности труда (%), $\Phi_{3.пл.р.}$ – годовой фонд заработной платы рабочих (руб.), K_b – коэффициент увеличения объема производства.

Труд управленцев по разработке и освоению новых видов продукции или по повышению качества выпускаемой продукции также обеспечит экономический эффект. Расчет годового экономического эффекта в данном случае следует производить по формуле:

$$\mathfrak{E}_r = [(\Pi_2 - \Pi_1) - E_n \cdot K] \cdot A_2, \quad (5)$$

где \mathcal{E}_r – годового экономического эффекта от производства новой или усовершенствования выпускаемой продукции (руб.), Π_1 и Π_2 – прибыль от реализации прежней и новой или усовершенствованной продукции (руб.), E_n – нормативный коэффициент эффективности (E_n должен быть больше достигнутого предприятием уровня рентабельности), K – удельные капитальные вложения на производство новой или усовершенствование выпускаемой продукции (руб.), A_2 – годового объема новой или усовершенствованной продукции (ед.).

При управлении разработкой, производством и реализацией новой продукции, а также повышении качества выпускаемой продукции, необходимо соблюдать требование: опережающий рост его потребительских свойств по сравнению с ростом себестоимости. Дело в том, что производство новой аналогичной продукции или повышение качества выпускаемой обязательно приведет к увеличению материальных, трудовых и других затрат, а, соответственно, и к росту себестоимости. В связи с этим разработчики новой продукции (конструкторы, технологи) должны обеспечить более высокие темпы роста его потребительских свойств по сравнению с ростом себестоимости производства. Только в этом случае покупатель заплатит более высокую цену.

Подводя итог выше изложенному, можно констатировать, что в повышении эффективности производства, финансовой устойчивости организации решающая роль принадлежит управленческому персоналу, который в процессе выработки и принятия решений, организации и контроля их исполнения оказывает непосредственное влияние на развитие организации.

Существенные различия в значимости труда отдельных категорий работников в развитии предприятия требуют выработки адекватной ему (значению) системы оплаты труда (основной и дополнительной). В условиях рыночной экономики должностные оклады (базовая заработная плата) устанавливаются исходя из конъюнктуры на рынке труда на специалистов, то есть регулируются рынком. А что касается дополнительных выплат, то в этом случае каждое предприятие исходит из своих возможностей и понимания значимости труда специалистов [2].

В условиях рыночной экономики нет и не может быть универсальных рекомендаций по оплате труда для любой ситуации. Главная проблема состоит в ее модификации для конкретного предприятия, технологии производства. По мнению П. Чингоса, «это может быть тарифная сетка при формировании которой решающим фактором являются сложившиеся в отрасли уровни оплаты труда, а внутри каждого интервала сетки заработная плата изменяется относительно незначительно под влиянием личных результатов деятельности и уровня квалификации работника» [6, с. 98]. Уровни оплаты труда устанавливаются или с помощью интервалов, внутри которых заработная плата регулируется на основе квалификации и личных заслуг или с помощью твердых ставок для каждого уровня квалификации: начальный, средний и высший уровни. Нижняя граница не должна быть меньше стартовой заработной платы наименее оплачиваемых должностей данного интервала. Верхняя граница, как правило, соответствует примерно 90 % заработной платы наиболее высоко оплачиваемых должностей в данном интервале. В рамках интервала выделяются 3 уровня заработной платы конкретного работника в зависимости от степени сложности и ответственности труда, требований к уровню знаний и навыкам, опыта работы. Средняя рыночная ставка является ориентиром при установлении заработной платы для должностей, находящихся вверху интервала.

Важным мотивирующим фактором повышения эффективности управленческого труда является система дополнительного материального стимулирования (премирования). Это подтверждается опытом многих организаций, которые стимулируют труд управленцев преимущественно ростом выплат по программам текущего премирования, а не за счет повышения окладов. Источником выплаты премий является дополнительно полученная чистая прибыль, как результат эффективности управленческого труда. Таким образом, обеспечивается прямая зависимость премирования от результатов труда.

Система премирования не должна допускать «уравниловки» – она должна быть индивидуальной. Технических сложностей в ее применении нет, так как труд управленцев строго регламентирован нормативными актами (регламенты структурных подразделений, должностные обязанности и др.). Эти нормативные акты должны быть основой для определения основных оценочных показателей, выполнение которых обязательно, и дополнительно учитываемых показателей премирования.

Основными оценочными показателями премирования управленческого аппарата должно быть выполнение или перевыполнение предприятием договорных обязательств, объема продаж и уровня рентабельности. Приведенная выше методика расчета годового экономического эффекта от принятых решений позволяет определить уровень рентабельности управленческого труда по формуле:

$$R_{\text{упр.пер.}} = \frac{\Sigma\P \cdot 100}{I_{\text{упр.}}} , \quad (6)$$

где $\Sigma\P$ – сумма дополнительной прибыли как результат управленческих решений, $I_{\text{упр.}}$ – управленческие издержки (зарплата, бонусы, отчисления на социальные нужды, дополнительные затраты на обеспечение управленческого труда).

Конкретное участие отдельных служб предприятия в достижении результатов деятельности и их значение определяется положениями по премированию.

Принимая во внимание, что в рыночной экономике предприятия действуют в условиях жесткой конкуренции, особое значение приобретает работа над товарной стратегией. Обеспечить устойчивость предприятия на рынке возможно высокопрофессиональной работой с товарным ассортиментом. Особое значение в этом плане имеет разработка, освоение новых видов продукции и снятие с производства товаров, теряющих спрос на рынке. Этот процесс требует качественной работы по изучению перспектив развития науки и техники в конкретной области производства, а также перспективных ожиданий покупателями новых потребительских свойств товара. По нашему убеждению, данное направление работы является главной задачей управленческого персонала, что подтверждает его особую значимость в процессе деятельности организации и ее результатах.

Учитывая особую важность управленческого труда в разработке, освоении и производстве новых видов продукции, необходимо обеспечить и его адекватную оценку. Это решается разработкой и применением системы премирования. Источником премирования будет дополнительная прибыль, полученная в результате выпуска и реализации новой продукции. Продолжительность премирования должна быть строго увязана с динамикой прибыли от реализации новой продукции. Размер премиального фонда определяется самим предприятием, как правило, это 10-20 % от прибыли в течение первого года и до 10 % в течение второго года реализации нового продукта. Учитывая высокие темпы научно-технического прогресса и конкуренцию, продукция перестает быть новинкой по истечении 1-2 лет после выпуска. В соответствии с данным положением премированию подлежат работники, принимавшие участие в разработке и производстве новой продукции. Шкала премирования должна быть дифференцированной в зависимости от степени участия работников в разработке и производстве новой продукции. Из общего премиального фонда до 90 % должно направляться на премирование непосредственных исполнителей (инженерно-технических работников и рабочих) и 10 % – на премирование активно-содействующих.

Таким образом, в условиях хозяйственной самостоятельности, автоматизации и роботизации производства эффективность управленческого труда имеет решающее значение в деятельности хозяйственных структур. Механический труд в процессе производства продукции и выполнения работ будет сведен к минимуму. Решающее значение управленческого труда состоит в развитии бизнеса и требует соответствующего измерения его эффективности и оценки.

Библиографический список

1. Журавлев, А. Г. Управленческий труд и эффективность общественного производства. – Мн.: Наука и техника, 1981. – 272 с.
2. Самойлюк, Т. А. Особенности нормирования труда управленческого персонала//ИнтерЭкспо ГеоСибирь. – 2012. – № 2. – С. 195-200.
3. Трач, Д. М. Научные основы менеджмента. – Рыбница, 2019. – 300 с.
4. Трач, М. И. Справочное пособие менеджера. – Бендеры, 2012. – 640 с.
5. Труфанова, Т. А. Критерии оценки работы управленческого персонала//Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – № 12. – С. 316-325.
6. Чингос, Т. П. Оплата по результату. Из опыта оплаты труда персонала в США. – М., СПб, К.: Диалектика, 2004. – 416 с.
7. Прямая линия с Владимиром Путиным 2019. Полная версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.1tv.ru/shows/vystupleniya-prezidenta-rossii/plyamaya-liniya-2019/plyamaya-liniya-s-vladimirom-putinym-2019> (дата обращения: 21.09.2019).

References

1. Zhuravlev A. G. Upravlencheskii trud i effektivnost' obshchestvennogo proizvodstva [*Managerial work and the efficiency of social production*], Minsk, Nauka i tehnika, 1981, 272 p.
2. Samoiluk T. A. Osobennosti normirovaniya truda upravlencheskogo personala [*Features of management personnel work measurement*], InterEkspo GeoSibir [*InterExpo GeoSibir*], 2012, I. 2, pp. 195-200.
3. Trach D. M. Nauchnye osnovy menedzhmenta [*Scientific basis of management*], Rybnitsa, 2019, 300 p.
4. Trach M. I. Spravochnoe posobie menedzhmenta [*Reference of managers manual*], Bendery, 2012, 640 p.
5. Trufanova T. A. Kriterii otsenki raboty upravlencheskogo personala [*Criteria for evaluating the work of management personnel*], Sotsialno-ekonomicheskie yavleniya i protsessy [*Social and Economic Phenomena and Processes*], 2012, I. 12, pp. 316-325.
6. Chingos T. P. Oplata po rezul'tatu. Iz opyta oplaty truda personala v SShA [*Payment by result. From the experience of staff salary in the United States*], Moscow, St. Petersburg, Kiev, Dialektika, 2004, 416 p.
7. Pryamaya liniya s Vladimirom Putiny 2019. Polnaya versiya [*Direct line with Vladimir Putin. Full version*]. Available at: <https://www.1tv.ru/shows/vystupleniya-prezidenta-rossii/pryamaya-liniya-2019/pryamaya-liniya-s-vladimirom-putiny-2019> (accessed 21.09.2019).