

Методика оценки эффективности работы руководителя в сельскохозяйственной организации

*П.И. Огородников, д.т.н., профессор,
Институт степи УрО РАН;*

Г.Е. Мазуренко, соискатель, Оренбургский ГАУ

Эффективность управления должна определяться результатами производства. Оценка эффективности системы управления производится по критериям, которые носят количественный и качественный характер.

К качественным показателям относятся:

- 1) научно-технический уровень управления (применение научных методов, организационной и вычислительной техники);
- 2) уровень квалификации руководителей (образование, опыт работы и др.);
- 3) обоснованность принимаемых решений руководителями;
- 4) достоверность и полнота информации, которой располагают руководители;

5) уровень культуры управления работников аппарата управления (использование рабочего времени, режим дня, условия труда).

Количественными показателями оценки эффективности системы управления являются:

- 1) трудовые: соотношение численности руководителей; фактическая трудоёмкость выполняемых управленческих работ по сравнению с нормативной; величина затрат на один рубль объёма производства;
- 2) финансовые: величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

В настоящее время как в отечественной, так и в зарубежной практике не существует единого подхода к проблеме измерения эффективности работы управленческих кадров. Трудовая деятельность руководителей организации связана непосредственно с конечными результатами

производственного процесса организации. Тем не менее отечественной научной школой разработаны следующие методы оценки управленческого труда:

1. Метод определения эффективности структуры рабочего дня.
2. Метод оценки использования рабочего времени.
3. Метод экспертного нормирования.
4. Метод экспертных оценок.

Эффективность структуры рабочего дня определяется по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_c = \frac{n}{O}, \quad (1)$$

где $\mathcal{E}_c$ – эффективность структуры рабочего дня;
 n – время на решение перспективных задач;
 O – время на оперативную деятельность.

Для оценки результативности использования рабочего времени может применяться коэффициент использования рабочего времени K , который рассчитывается по формуле:

$$K = K_{\mathcal{E}} \cdot K_{\text{И}}, \quad (2)$$

где $K_{\mathcal{E}}$ – коэффициент экстенсивности использования рабочего времени;
 $K_{\text{И}}$ – коэффициент интенсивности использования рабочего времени.

Коэффициент экстенсивности использования рабочего времени рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{\mathcal{E}} = \frac{(\Phi - \Pi)}{\Phi}, \quad (3)$$

где Φ – общий фонд рабочего времени;
 Π – потери рабочего времени.

Коэффициент интенсивности использования рабочего времени $K_{\text{И}}$ определяет рациональность структуры рабочего времени руководителя в сравнении с нормативной, полученной экспертным путём, и рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{И}} = 1 - \sum_{i=1}^n \sqrt{(j_{\Phi} - j_{\text{Н}})_i^2}, \quad (4)$$

где j_{Φ} и $j_{\text{Н}}$ – фактическая и нормативная доля каждого элемента в структуре баланса рабочего времени;
 n – количество видов затрат рабочего времени.

В оптимальном случае значение общего показателя использования рабочего времени должно быть близким к единице. Чем ниже значение показателя, тем, следовательно, хуже использовано рабочее время руководителя.

Метод экспертного нормирования заключается в том, что формирование нормативов осуществляется группой высококвалифицированных специалистов-экспертов на основе оценки потенциала работника, количества и качества

труда, исходя из собственного опыта в выполнении данной работы или научного прогноза. Правомочность оценок экспертов проверяется методами ранговой корреляции [1].

Метод экспертного нормирования получил распространение в нашей стране ещё в середине 70-х гг. в работах А.А. Годунова, С.Д. Бешелева, Ф.Г. Гурвича, А.А. Звягина и др. при прогнозировании развития общества, определении тенденций в развитии науки и техники, в социологических исследованиях, особенно по оценке деловых качеств и квалификации работников [2].

Этот метод заключается в проведении экспертами интуитивно-логического анализа проблемы с количественной оценкой суждений и формализованной обработкой результатов. Подбор экспертов для оценки эффективности работы руководителя по следующим характеристикам: компетентность, креативность, отношение к экспертизе, аналитичность, широта и конструктивность мышления, самокритичность. Оценка эффективности работы руководителя производится по шкале, которая имеет пять градаций степени их выраженности и соответствующие коэффициенты:

- «очень хорошо выражено» +1,0
- «хорошо выражено» +0,5
- «не систематически выражено» 0,0
- «мало выражено» -0,5
- «не выражено» -1,0

Для каждого из критериев оценки эффективности работы руководителя подсчитывается средний коэффициент из оценок, выставленных разными экспертами. Общий коэффициент эффективности деятельности руководителя рассчитывается как среднее арифметическое значение средних коэффициентов по всем критериям. При этом баллы, полученные по каждому коэффициенту, суммируются, и по этим результатам оцениваемого руководителя относят к определённой группе по эффективности его работы.

В.В. Бондаренко предлагает методику оценки работы руководителей, которая базируется на определении показателей качества функций управления. Данные показатели представлены в таблице [3].

При этом коэффициент качества выполнения управленческих функций определяется по формуле:

$$K_{\text{к.ф.у.}} = \frac{K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 + K_6}{6}. \quad (5)$$

По результатам предлагаемой методики итога труда руководителей определяются по показателям производственной деятельности возглавляемых ими коллективов и не зависят от количества подготовленной и изданной документации на предприятии.

Определение показателей качества функций управления

Показатель	Обозначение показателя	Формула расчёта показателя	Наименование показателей, составляющих формулу
Коэффициент использования технических средств управления при выполнении функций	K_1	$\frac{T_\phi}{T_p}$	T_ϕ – суммарное фактическое время использования технических средств управления в год, час; T_p – суммарное расчётное время использования технических средств в год, час
Коэффициент организации рабочих мест исполнителей функций	K_2	$\frac{K_{т.п.}}{K_o}$	$K_{т.п.}$ – количество рабочих мест, отвечающих требованиям типовых проектов; K_o – общее количество рабочих мест
Коэффициент нормирования труда исполнителей функций	K_3	$\frac{B_1}{B_2}$	B_1 – время, затраченное на выполнение нормированных работ в год, час; B_2 – общее время работы в год, час
Коэффициент регламентации функций управления	K_4	$\frac{K_p}{K_o}$	K_p – количество функций (процедур), обеспеченных регламентирующей документацией; K_o – общее количество функций (процедур)
Коэффициент дублирования функций управления	K_5	$\frac{K_d}{K_o}$	K_d – количество функций (процедур), дублируемых подразделениями аппарата управления, а также излишних функций
Коэффициент использования рабочего времени в производственных подразделениях, зависящих от работы аппарата управления	K_6	$l = \frac{\sum_{i=1}^m tni}{\sum_{i=1}^n Tcni}$	$\sum_{i=1}^m tni$ – потери рабочего времени в производственных подразделениях за год из-за несвоевременного или некачественного выполнения соответствующих управленческих функций, t ; m – число функций (подсистем) управления; $\sum_{i=1}^n Tcni$ – годовой фонд времени в соответствующих производственных подразделениях, c ; n – число подразделений

Все существующие методики оценки работы руководителя сельскохозяйственной организации имеют недостатки — одни слишком сложны и требуют большого количества вычислений, другие недостаточно объективны, так как основаны на использовании экспертных оценок и т.д.

На наш взгляд, наиболее адекватной оценкой эффективности работы руководителя сельскохозяйственной организации может выступить востребованная сельскохозяйственная продукция. При этом если произведённая продукция успешно реализуется, значит, руководителю можно поставить знак плюс, если нет — знак минус. Разработанный научно-методический инструментарий позволяет определить, какую именно сельскохозяйственную продукцию необходимо реализовывать для получения максимальной прибыли [4].

Кроме того, можно обосновать выпуск такой сельскохозяйственной продукции, при которой вероятность убыточности достаточно низка.

Разработанная методика оценки менеджмента предприятия в настоящее время апробируется на конкретных сельскохозяйственных организациях и в ближайшее время в полном объёме будет предоставлена всем заинтересованным лицам.

Литература

1. Волкова И.А., Барановский А.И. Управление сельскохозяйственной организацией на основе формирования и развития кадрового потенциала // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 6.
2. Волкова И.А. Управление технологическим развитием сельского хозяйства: региональный аспект: монография. Омск: ООО ИПЦ «Сфера», 2011. 220 с.
3. Бондаренко В.В. Методологические подходы к разработке моделей демографического прогноза для сельской местности на основе влияния социальных факторов // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 4(4).
4. Базаров М.К., Огородников П.И. Мах информации при min сложности методов количественного анализа (пособие начинающему исследователю). Екатеринбург, 2008.