

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

У сучасних умовах бізнесу на підприємствах недостатня увага приділяється проблемам праці та оцінці її ефективності, і зокрема ефективності роботи менеджера і персоналу.

Для оцінки ефективності роботи менеджера, необхідно визначити, за допомогою яких форм і за якими напрямками оцінюється діяльність менеджера і персоналу.

Дослідженню оцінки ефективності роботи менеджера присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як З.П. Румянцева, Дж.К. Лафт, Р.С. Каплан, Д.П. Нортон, О.С. Виханский, А.І. Наумов та інших.

Метою дослідження є аналіз та оцінка ефективності діяльності менеджера, яка визначається на основі ефективності праці менеджера і оцінка якостей менеджера.

Яким показником можна оцінити внесок менеджера в діяльність організації? У залежності від постановки мети при визначенні результату діяльності менеджера вибираються відповідні форми її оцінки. На даний час найбільш широке застосування отримали наступні форми оцінки діяльності менеджера: анкетування, психологічний аудит, співбесіду, графологічний аналіз, вивчення кадрових документів, оціночні випробування. Форми оцінки менеджера: анкетування, психологічний аудит, співбесіду, графологічний аналіз, вивчення кадрових документів, оціночні випробування.

Виходячи з форм, оцінку діяльності менеджера, можна розділити на два головні напрями. Це оцінка ефективності праці менеджера і оцінка якостей менеджера.

Оцінка ефективності праці менеджера, у свою чергу, є комплексним процесом і складається з наступних етапів:

- Оцінка особистого вкладу менеджера в діяльність організації;
- Оцінка ефективності використання робочого часу менеджера;
- Оцінка результатів роботи менеджера;
- Оцінка змісту праці менеджера.

Особистісні та професійні якості менеджера є тими засобами, які застосовуються їм щоденно в процесі аналізу та прийняття управлінських рішень, контролю за їх виконанням. При проведенні атестації працівників, як правило, оцінка проводиться за трьома групами якостей:

- Професіоналізм і компетентність;
- Ділові якості;
- Особисті характеристики.

Значне місце в оцінці діяльності менеджера займає проблема визначення особистого вкладу менеджера в підсумках діяльності компанії. В даний час існує декілька підходів до вирішення даної проблеми, а саме: визначити особистий внесок за питомою вагою заробітної плати працівників апарату управління у собівартості готової продукції або вимірювати особистий внесок за допомогою показника виробітку на одного працюючого з урахуванням складності праці та якості продукції. Але в кінцевому підсумку пропонувані варіанти зводяться до їх первісним призначенням – обчислення витрат підприємства на утримання апарату управління, що не відповідає поставленому завданню – визначення особистого вкладу управлінця.

Чим можна виміряти персональний внесок менеджера в діяльність організації? Цікавий підхід до оцінки особистого внеску знайшли в японській корпорації «Соні». Суть полягає у вимірі вкладу менеджера за допомогою управлінської доданої вартості.

Управлінська додана вартість – це різниця між витратами підприємства на утримання менеджерів і цінністю, яка ними створюється. Управлінська додана вартість розраховується з урахуванням доданої бізнесом вартості та доданої акціонерами вартості:

$$УДВ = ДБВ - ДАВ - ОВ - УВ, \tag{1}$$

де: УДВ – управлінська додана вартість; ДБВ – додана бізнесом вартість; ДАВ – додана акціонерами вартість; ОВ – операційні витрати; УВ – управлінські витрати.

Додана акціонерами вартість – це величина доходу, який могли б отримати акціонери при альтернативному інвестуванні власного капіталу. Обсяг доданої акціонерами вартості може виражатися банківської процентною ставкою, помноженою на величину власного капіталу.

Операційні витрати – це фонд заробітної плати, амортизаційні відрахування, а так само поточні витрати.

Управлінські витрати – це витрати на утримання управлінського персоналу.

Додана бізнесом вартість – це різниця між величиною загального доходу фірми від реалізації товарів і послуг та обсягів витрат і податків.

Від'ємне значення УДС говорить про неефективну діяльність менеджера.

Для більш докладного аналізу діяльності менеджера вводиться показник рентабельності управління. Рентабельність управління – це відношення управлінської доданої вартості до управлінських витрат, аналогічне поняттю рентабельності інвестування:

$$P_y = \frac{УДС}{УВ} * 100\%. \tag{2}$$

Від'ємна рентабельність управління потребує оптимізації структури управління.

В умовах відсутності єдиної методики визначення особистого вкладу, даний підхід може застосовуватися найбільш результативно у випадку, якщо визначається особистий внесок цілого підрозділу управлінських працівників, групи менеджерів. На сучасному етапі у виробничій та управлінській діяльності інтелектуальним доповненням до економіки і сучасної організації різної діяльності стає людський фактор.

В оцінці результативності праці виділяють об'єктивні і суб'єктивні показники. Об'єктивні показники охоплюються інформаційною системою підприємства і використовуються для оцінки виробничого персоналу підприємства і тих функціональних підрозділів, результати діяльності яких можуть мати кількісну оцінку. Суб'єктивні показники використовуються при оцінці діяльності в тих підрозділах, де досить складно встановити чисельні критерії ефективності діяльності (плановий відділ, юридична служба, відділ головного конструктора). Показники професійної поведінки охоплюють такі сторони діяльності, як прагнення до співпраці, самостійність у прийнятті рішень, готовність до прийняття додаткової відповідальності і т. п.

Група показників особистісних якостей є найбільш складно обумовленою, оскільки, по-перше, з усього різноманіття якостей особистості необхідно вибрати ті які найбільшою мірою визначають результати професійної діяльності, по-друге, якості особистості не можна безпосередньо спостерігати і вимірювати.

Ефективність управління, як соціально-економічна категорія – це результативність підприємницької діяльності, ступінь оптимальності використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Оцінка соціальної ефективності відображає соціальний результат управлінської діяльності і характеризує ступінь використання потенційних можливостей колективу для здійснення місії організації. Оцінити внесок менеджера в діяльність організації можна за допомогою різних показників: управлінська додана вартість, додана бізнесом вартість і рентабельність. Показники оцінки персоналу дозволяють створити систему мотивації працівників управління, поставити оплату їх праці у певну залежність від ефективності управління.