

ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА¹

Стукен Татьяна Юрьевна,

профессор кафедры экономики и управления человеческими ресурсами,
ОмГУ имени Ф. М. Достоевского,
доктор экономических наук, доцент, Омск, Россия,
stuken@mail.ru

Лапина Татьяна Александровна,

доцент кафедры экономики и управления человеческими ресурсами,
ОмГУ имени Ф. М. Достоевского,
кандидат экономических наук, доцент, Омск, Россия,
lapinaomgu@gmail.com

Коржова Ольга Сергеевна,

старший преподаватель
кафедры экономики и управления человеческими ресурсами,
ОмГУ имени Ф. М. Достоевского, Омск, Россия,
olishb@yandex.ru

***Ключевые слова:** производительность труда, менеджеры среднего звена, оценка производительности труда.*

***Keywords:** labor productivity, middle managers, labor productivity assessment.*

***Аннотация.** В статье рассматриваются подходы к оценке производительности труда менеджеров среднего звена. Авторы выделили следующие подходы и рассмотрели их содержание – компетентностный подход, подход на основе анализа использования рабочего времени, интегрированный подход. По мнению авторов, наиболее перспективным в настоящее время является интегрированный подход, так как он совмещает преимущества первых двух подходов.*

***Abstract.** The article discusses approaches to assessing the middle managers' labor productivity. The authors identified the following approaches and considered their content: the competence approach, the approach based on the analysis of working time use, and the integrated approach. According to the authors, the integrated approach is currently the most promising, since it combines the advantages of the first two approaches.*

В современных условиях возрастает роль руководителей среднего звена как проводников изменений в организациях. Занимая промежу-

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и БРФФИ в рамках научного проекта № 20-510-00040

точную позицию между топ-менеджментом и рядовыми исполнителями, они должны добиться от персонала решения задач, поставленных руководством компании. Но именно на этом уровне часто происходит пробуксовка и блокировка изменений.

При этом значительные ресурсы, которые тратятся компаниями на оплату труда работников, занимающих данные позиции, актуализируют вопрос оценки производительности их труда.

Проблемы повышения эффективности труда руководителей среднего звена рассматриваются в литературе под несколькими углами зрения. По нашему мнению, можно выделить три подхода: компетентностный, подход на основе анализа рабочего времени и интегрированный подход. Рассмотрим данные подходы подробнее.

Прежде всего это компетентностный подход, в соответствии с которым эффективность труда руководителей коррелирует с уровнем развития их компетенций. Активное развитие компетентностного подхода в сфере управления персоналом началось с 70-х годов XX века и связано с такими именами, как Д. МакКлелланд, Р. Бояцис, Л.М. Спенсер, С.М. Спенсер, А. Стуфф, Дж. ван Мерриенбоер, Р. Мартенс. Компетенции представляют собой поведенческие характеристики, необходимые для успешного выполнения человеком деятельности. К таким характеристикам относятся знания, умения, навыки, мотивы, психофизиологические особенности, личностные качества. Обладая совокупностью индивидуальных характеристик, сотрудник способен показывать правильное поведение и, как следствие, выполнять работу максимально эффективно. В России компетентностный подход получил развитие в работах А. Субетто, Э. Зеера, Е. Кудрявцевой, И. Зимней, Т. Базарова, А. Шмелева, В. Половинко, М. Сазоновой и др.

При этом анализ показывает существование значительного разнообразия методов формирования моделей компетенций: на основе интервью, анализа работ, методов мозгового штурма, фокус-групп, методов критических инцидентов, репертуарных решеток (М. Сазонова). При этом традиционно управленческие компетенции рассматриваются как одна из групп компетенций наряду с профессиональными и корпоративными. Одним из недостатков данного подхода является то, что компетенции являются необходимым, но недостаточным условием высокой эффективности работника.

Второй подход к оценке производительности менеджеров среднего звена заключается в анализе использования рабочего времени. В со-

ответствии с этим подходом анализу подлежит рабочее время в разрезе объема, продолжительности, содержания выполняемых функций и определение на этой основе показателей эффективности использования рабочего времени. Многие подходы к анализу рабочего времени были разработаны в рамках научной организации труда и нормирования труда (Ф. Тейлор, Г. Форд, С. Струмилини, А. Гастев, П. Керженцев, О. Ерманский, В. Иоффе и др.). В рамках этого подхода могут быть построены различные классификации использования затрат рабочего времени, в том числе связанные с продуктивной работой и преодолением административных барьеров, с выполнением работ различной сложности, требующих и не требующих делегирования полномочий, выполняемых в рамках стандартного времени и требующих избыточного времени вследствие недостаточно развитых компетенций и пр.

Эффективность использования рабочего времени в рамках этого подхода определяется как частное от деления полезного используемого рабочего времени на его общее количество, а резервы роста производительности труда – как частное от деления непроизводительных затрат рабочего времени к полезно использованному рабочему времени. В современных условиях существует высокий спрос со стороны бизнеса на анализ эффективности использования рабочего времени. Среди публикаций, рассматривающих вопросы тайм-менеджмента, можно упомянуть работы Дж. Мак-Кея, П. Друкера, К. Меллера, Л. Зайверта, Г. Архангельского, В. Полуянова, О. Плужик, М. Сафаргалиева, В. Судникова, П. Краснокутской). Одной из проблем использования рабочего времени при исследовании производительности труда является сложность идентификации получаемого результата, поскольку анализ эффективности проводится не по результату, а по наличию заведомо неэффективных затрат рабочего времени и его потерь.

Интегрированный подход (эффективность деятельности). По нашему мнению, это наиболее интересный подход (представители М. Laguna, М. Wiechetek, W Talik, В. Nassiuma, M.N. Mwaniki, Hoàng La Phương Hiền et al.), заключающийся в том, чтобы оценить, как соотносятся компетенции менеджеров с успешностью бизнеса и персональной эффективностью.

По нашему мнению, оценку производительности труда руководителей среднего звена и резервов ее роста необходимо проводить через показатели использования рабочего времени с учетом его потерь и нерациональных затрат. Но характеристики использования рабочего време-

ни являются производными от уровня сформированности компетенций руководителя с одной стороны, а с другой – от характеристик организаций и их внешней среды, формирующих определенные барьеры, в том числе административные, снижающие производительность труда.

Именно такой интегрированный подход позволит оценить производительность менеджеров среднего звена, а также выявить резервы ее роста.