

УДК 567.456:890-508

М. Н. БОРИСЕВИЧ

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТРУДОЗАТРАТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ РАЙОННОЙ ВЕТЕРИНАРНОЙ СТАНЦИИ

*Витебская ордена «Знак Почета» государственная академия ветеринарной медицины*

*(Поступила в редакцию 29.07.2005)*

В условиях глобальной информатизации общества неотъемлемым качеством квалифицированного ветеринарного специалиста становится высокий уровень информационной культуры [1,2]. Это предполагает, в частности, знание особенностей информационных потоков в своей предметной области, а также умение применять современные информационные технологии не только для автоматизации шаблонных операций, но и для решения нестандартных задач эвристического уровня.

Особое значение в работе ветеринарного руководителя имеет управленческая информация, включающая в себя сведения, являющиеся объектом хранения, размышления, дополнения и преобразования. В совокупности с автоматизированной обработкой она является важным фактором повышения эффективности работы любого ветеринарного подразделения.

Основными информационными носителями, обеспечивающими поддержку принятия решений ветеринарным руководителем, являются документы. В общем объеме управленческой деятельности работа с документами занимает значительный удельный вес (например, для начальника районной ветеринарной станции цифра поднимается до отметки в 85%).

Информация в ветеринарном документе может фиксироваться различными способами: в виде текста, чертежа, рисунка, таблицы, фотографии, аудио- и видеозаписей.

На рис. 1 показан удельный вес существующих способов представления информации в типичном усредненном документе, циркулирующем в рамках районной ветеринарной станции.

Из данных рис. 1 следует, что в ветеринарном документе таблица является самым представительным способом информационного размещения (ее удельный вес составляет почти 85%). На оставшиеся способы приходится 15%. Из этого числа наименьшее значение имеют аудио- и видеопредставления (по 0,35% каждый способ), немногим больше фотографии (около 0,4%), далее идут текст (4%), чертежи (почти 5%) и рисунки (6%).

В последние годы в ветеринарном документе все чаще отводится место для аудио- и видеозаписей. И те и другие, как правило, связаны с публичными выступлениями молодых руководителей ветеринарных служб с попыткой обстоятельного анализа состояния дел в возглавляемом подразделении. Оба способа являются перспективными по целому ряду причин. Во-первых, достигается взвешенная оценка ситуаций самим руководителем, а во-вторых, формируется его самостоятельная критическая позиция по отношению к имеющимся недостаткам. Видеофрагменты, снятые на местах, с одной стороны, не требуют больших физических затрат и профессиональных умений, а с другой стороны — как нельзя лучше передают сложившуюся обстановку. Несмотря на невысокий удельный вес обоих способов, в будущем им будет отведена не последняя роль.

Информационное насыщение управленческой деятельности руководителя районной ветеринар-

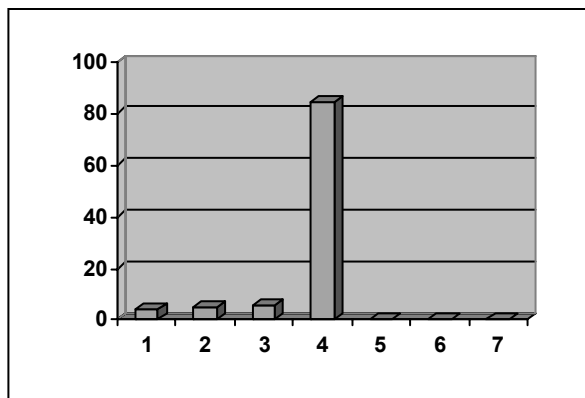


Рис. 1. Удельный вес способов представления информации в усредненном документе районной ветеринарной станции, %: 1 — текст; 2 — чертеж; 3 — рисунок; 4 — таблица; 5 — фотография; 6 — аудиозапись; 7 — видеозапись

ной станции на разных этапах своего развития достигалось различными способами: вручную (без использования средств механизации и автоматизации); с привлечением средств малой автоматизации (пишущая машинка, калькулятор и т. п.); средней автоматизации (пишущая машинка, калькулятор, телефон, факс, ксерокс); высокой автоматизации (компьютеры в отделах и группах без специализированного программного обеспечения, АРМов, локальной вычислительной сети (ЛВС), каналов доступа к электронной почте и сети Интернет, сбор информации осуществляется исключительно на бумажных носителях либо на гибких магнитных дисках); полной автоматизации (АРМы на рабочих компьютерах отделов и групп, ЛВС с выделенным сервером и централизованной базой данных на ПЭВМ руководителя, совмещенной с комплексом информационно-вычислительных программ, полномасштабный прием и рассылка документов по каналам электронной почты с оконченными специализированными программами обработки).

Управленческие трудозатраты руководителя РВС на перечисленных выше этапах могут быть представлены тремя блоками.

*Первый блок* уместно назвать информационным. Он включает в себя процедуры сбора информации, ее обработки, оформления в промежуточные формы, размножения и рассылки по имеющимся каналам связи. Математические вычисления, необходимые, например, для подробного анализа собранных здесь данных, в блоке не учитываются.

*Второй блок* связан исключительно с математическими расчетами, которых нет в первом блоке. Поэтому его можно назвать расчетным или вычислительным.

*Третий блок* имеет отношение к творческим планам руководителя. Сюда могут быть причислены его интеллектуальные размышления, поиск перспективных путей и методов управления, чтение научно-технической литературы, знакомство с новинками и экспресс-информацией и т. д. Это творческий блок.

Результаты исследования блоков приведены на рис. 2. В основу положены данные, измеренные, а затем усредненные по огромному количеству операций, выполняемых руководителем государственного учреждения «Минская районная ветеринарная станция» Республики Беларусь (ГУ «Минская РВС»).

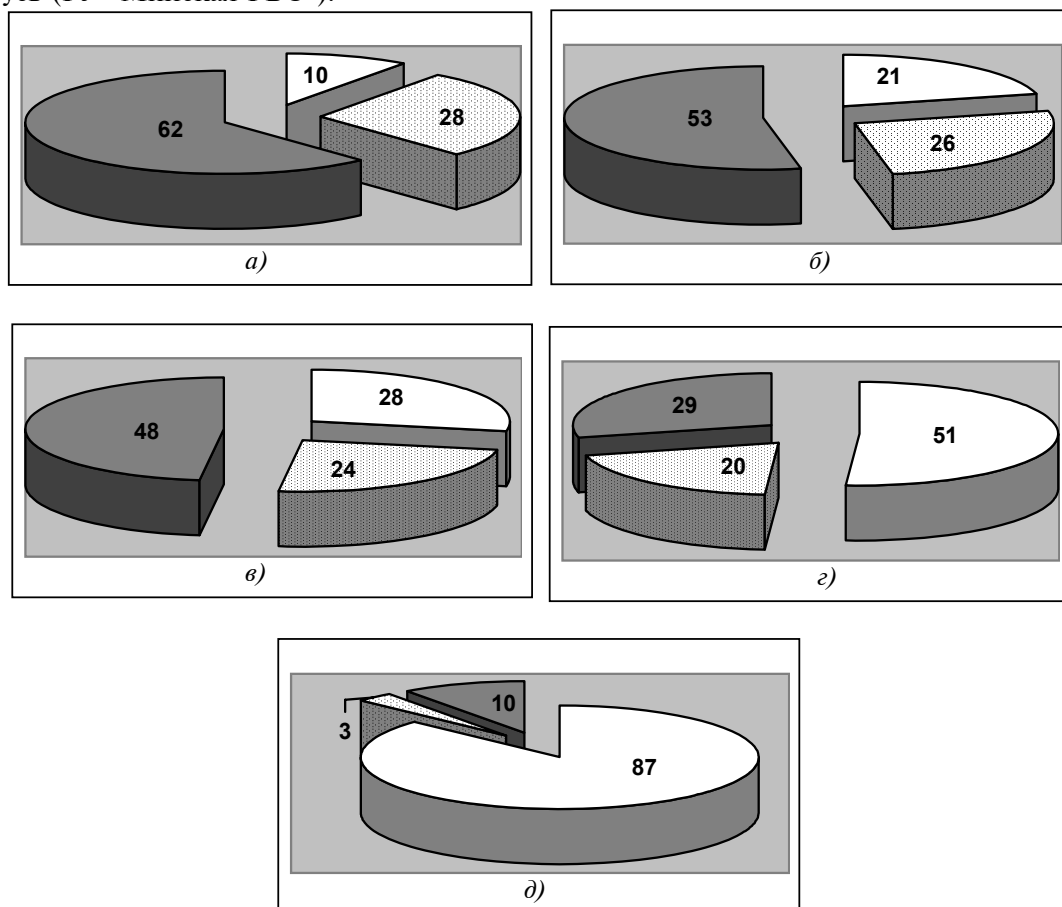


Рис. 2. Управленческие трудозатраты руководителя ГУ «Минская РВС» при использовании различных средств автоматизации: а) нулевой; б) малой; в) средней; г) высокой; д) полной; информационный блок — область темного цвета; блок расчетов и вычислений — белая область с точками; творческий блок — область белого цвета

Так, например, данные рис. 2, а соответствуют управленческой ситуации, базирующейся на использовании исключительно нулевых средств автоматизации (в блоках не принимаются во внимание вычислительные устройства и даже пишущая машинка). Характерно, что распределение трудозатрат руководителя в этом случае смещено именно в сторону информационного блока (на его долю приходится 62% управленческих решений). Расчетные вычисления занимают 28% времени, на творчество остается всего лишь 10%.

Использование средств малой автоматизации практически не меняет второй блок руководителя (рис. 2, б) — трудозатраты на вычисления немногим меньше, чем в предыдущем случае (всего на 2%). Информационный блок отнимает 53% времени, творческие процессы возрастают до 21% (почти в 2 раза больше, чем в случае, когда средства автоматизации не используются совсем). Последнее обстоятельство следует особо подчеркнуть: даже малая доля автоматизации значительно увеличивает творческое время руководителя, так что есть все основания полагать, что последующие ее более высокие уровни выявленную тенденцию не ухудшат.

Средства средней автоматизации предыдущую картину меняют не очень значительно: информационные процессы — 48%, вычисления и расчеты — 24%. На творчество остается 28%, в 2,8 раза больше, чем при нулевом уровне автоматизации (рис. 2, в).

Чрезвычайно резко меняет картину распределения управленческих трудозатрат высокая степень автоматизации (рис. 2, г): информационный блок составляет 29%, вычисления и расчеты — 20%, на творческие поиски отводится 51% (в 5 раз больше по сравнению с нулевым уровнем автоматизации).

В случае полной автоматизации управленческой деятельности начальника РВС различия между блоками становятся еще более выраженными (рис. 2, д). В этой ситуации информационный блок отнимает 10% времени руководителя, вычисления и расчеты — всего лишь 3%, зато творческий блок становится чрезвычайно объемным (его удельный вес поднимается до отметки в 87%). С ростом удельного веса творческого блока пропорционально увеличивается и эффективность управленческой деятельности руководителя. Основу роста, как показано выше, составляет полная автоматизация управленческих трудозатрат. Последняя в значительной степени может быть достигнута за счет привлечения в работу коллектива современных информационных технологий (по нашим оценкам почти на 89%) и только 11% ответственны за внедрение в деятельность подразделения новых управленческих методов, разрабатываемых самими управленцами.

### **Литература**

1. Основы имитационного и статистического моделирования / Ю. С. Харин, В. И. Малюгин, В. П. Кирлица и др. М., 1997.
2. Д ж е к о н П. Введение в экспертные системы: Уч. пособие. М., 2001.

*BORISEVICH M. N.*

### **ADMINISTRATIVE LABOUR EXPENDITURES OF A HEAD OF REGION VETERINARY STATION**

#### **Summary**

It has been shown that effectiveness of administrative activity of veterinary head is determined by automation of his daily labour expenses. In grate extend it can be achieved due to introducing to his work of modern information technologies (almost up to 89%). Information block takes 10% of his working time, calculations take 3% and creation block takes 87% of his working time at total automation of administrative activity.