

На правах рукописи

Паршина Валентина Сергеевна

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА КОРПОРАЦИЙ

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(экономика труда)

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Ижевск 2006

Диссертационная работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Уральский государственный университет путей сообщения» (УрГУПС)

Официальные оппоненты: член - корреспондент РАН, доктор экономических наук, профессор Чичканов Валерий Петрович
доктор экономических наук, профессор Кузнецов Андрей Леонидович
доктор экономических наук, профессор Удалов Федор Егорович

Ведущая организация: ОУП «Академия труда и социальных отношений» (г.Москва)

Защита состоится 19.09.2006 г. в 11 час на заседании регионального диссертационного совета ДМ 212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, кор. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет».

Автореферат разослан _____ августа 2006 г.

Ученый секретарь

диссертационного совета

кандидат экономических наук, профессор



Баскин А.С.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Постцентрализованный период функционирования организаций реального сектора отечественной экономики характеризуется недостаточными позитивными сдвигами. На заседаниях Правительства РФ в числе приоритетных неоднократно выделялись две проблемы, препятствующие повышению эффективности деятельности предприятий: слабая трудовая мотивация работников и низкий уровень производительности труда. Так как основа отмеченных негативных явлений одина, очевидно проблемное звено в деятельности производственно- хозяйственных образований – недостаточная активность персонала в различных ее проявлениях.

Приватизация предприятий, длительные годы принадлежащих государству, обусловила переход от централизованной системы руководства ими к практике внутрифирменных управленческих решений. Исследования деятельности этих организаций посвящены в большей мере конкретизации организационно-правовых аспектов их деятельности, а в последние годы – теориям организации и управления ею, структурным преобразованиям, интеграционным процессам, производственным отношениям и, вне связи с перечисленным, функциональным аспектам управления экономическими системами (финансы, персонал, маркетинг). В последней группе исследований выделяются два направления: с одной стороны, описание негативных явлений и их анализ; с другой, формирование комплекса процедур без обоснования их приоритетов для решения имеющихся проблем. При разработке данных рекомендаций делаются попытки применения апробированных на Западе технологий, но особенности развития и современные условия функционирования отечественных организаций обуславливают необходимость разработки собственных решений по управлению социально-экономическими системами и, в их составе, функциональными подсистемами.

Важнейшей функциональной областью управления персоналом является его развитие. Трудовой потенциал работников традиционно является главнейшим фактором повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования. Однако обосновано высокая оценка качеств отечественных работников в плане возможностей их реализации диссонирует с низкой трудовой отдачей персонала на практике. Данное противоречие требует исследования и поиска путей, так как возрастающие затраты на развитие кадров не приносят адекватных результатов.

Действующая модель развития кадров организаций часто ограничена формальными подходами, базирующимися на профессиональном обучении кадров. Однако рыночные условия диктуют необходимость гибкой адаптации к ним и расширения перечня значимых качественных характеристик работников относительно меняющихся условий деятельности, и особенно руководителей, инициирующих преобразования.

Неудовлетворительное социально-экономическое состояние персонала, как следствие реформационных процессов, требует особых управленческих подходов, имеющих целью восстановление утраченных мотивационных характеристик работников, а далее повышение их уровня.

Ограничение, а по отдельным аспектам и ликвидация государственного регулирования и финансового обеспечения развития работников на микроуровне, дополнено пассивностью работодателей или выполнением ими лишь традиционных кадровых действий. В сознании руководителей пока отсутствует видение, основанное на пролонгированной оценке действий по развитию кадров. Вместе с тем, большинство изданий по управлению персоналом содержит описания отдельных технологий этого процесса. Но весьма редки публикации, в которых комплекс проблем управления развитием кадров, готовых к решению расширенного состава задач с учетом сложившихся обстоятельств (не только в сфере производства, но и товарообмена), является предметом системного исследования в составе управления персоналом. В условиях ограниченности материальных ресурсов у субъектов хозяйствования представляют сложность реализация управленческих решений по развитию персонала.

Приведенные обстоятельства определяют необходимость разработки теоретических представлений, научных гипотез управления развитием персонала, в том числе руководителей той его части, которая определяет конечный результат деятельности –; их проверки на практике с целью повышения эффективности функционирования реального сектора экономики страны.

Область исследования соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление напредным хозяйством.

П.8.1. Теоретические и методологические основы экономики труда; теории и концепции развития социально-трудовых отношений (теории занятости, **мотиваций**, рынка труда, **управления персоналом** и т.д.

П.8.2. Труд как фактор **экономической динамики**.

П.8.3. Теоретико-методологические **проблемы в сфере труда** и социально- трудовых отношений..

П.8.8. Проблемы **качества рабочей силы**, подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров, инвестиций в человеческий капитал; формирование **конкурентоспособности работников**; профессиональная ориентация населения; мобильность кадров.

П.8.10. Производительность и эффективность труда; методы измерения, факторы и **резервы роста**.

П.8.17. Управление персоналом и человеческими ресурсами как условие роста **эффективности экономики труда** – цели, функции, методы, принципы, эволюция подходов, **кадровая политика** и стратегия.

Разработанность темы исследования. Большой вклад в разработку теоретических аспектов управления экономическими системами разных уровней внесли ученые, представляющие различные экономические школы и направления: Л. Абалкин, С. Глазьев, Дж. Гэлбрейт, Г. Клейнер, Д. Львов, К. Маркс, А. Маршалл, Ф. Тейлор, В. Чичканов, Е. Ясин. В последние годы в связи с переходом к рынку и сменой субъектами хозяйствования форм собственности наблюдается рост интереса авторов к теориям организации, включая теорию управления ею. В этой области известны работы С. Брю, Ю. Винслава, В. Гальперина, Э. Короткова, К. Макконнелла, К. Менар, Б. Мильнера, Е. Попова, Э. Смирнова. Мировая наука выработала концепции, раскрывающие природу управленческой деятельности на макро- и микро- уровне, авторами которых являются: К. Арджирс, М. Вебер, Ф. Герцберг, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, Э. Мейо, Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Фоллет, Г. Форд, а также современные исследователи: Р. Акофф, И. Ансофф, О. Виханский, П. Друкер, Т. Питерс, Р. Уотермен, В. Грачев, А. Кравченко, А. Наумов. Однако корпорации, традиционно являющиеся носителями особых социальных отношений в мире, к которым добавляется отечественная специфика, демонстрируют нестандартные управленческие подходы, которые только начинают раскрывать исследователи.

Эволюционные процессы в экономике привели к обращению специалистов к институциональной теории. Зарубежными авторами, посвятившими свои исследования развитию данной теории, являются Т. Веблен, Д. Норт, Р. Коуз, О. Уильямсон, О. Фавро и, в последние годы, отечественные: Р. Капелюшников, Я. Кузьминов, В. Маевский, В. Макаров, А. Нестеренко, В. Полтерович, В. Радаев, В. Тамбовцев. Использование принципов институционализма на уровне экономических систем в целом вызывает необходимость адаптации к ним функциональных аспектов управления.

Научные подходы к исследованию проблем персонала, проектированию кадровых систем на микроуровне формировались на основе анализа, переосмысления выводов отечественных и зарубежных ученых по управлению персоналом. Среди авторов, внесших существенный вклад в их разработку, выделяются Т. Базаров, В. Белкин, Б. Генкин, Г. Десслер, А. Егоршин, П. Журавлев, С. Карташов, А. Кибанов, К. Кирсанов, Р. Колосова, А. Кузнецов, Р. Марр, Е. Маслов, Й. Метцнер, Л. Михайлов, С. Самыгин, А. Семин, А. Скавитин, Г. Слезингер, К. Смит, Ф. Удалов, Й. Хентце, Г. Шмидт, Ф. Эренберг, Р. Яковлев, а также коллектив ученых НИИ труда во главе с А. Зубковой. Вместе с тем, требует пристального внимания обоснование предпочтений развития работников во взаимосвязи с другими подсистемами управления персоналом.

Теоретические аспекты эффективной деятельности управленческого персонала, формирования его качественных характеристик и выбора критериев оценки работников изучались на протяжении XX века. Выделим результаты исследований последних лет таких авторов, как В. Антропов, М. Армстронг, Е. Баканов, Г. Борисова, С. Висуесваран, Т. Голлуей, С. Иванов, Ю. Ким, А. Митин, Г. Попов, Б. Прошкин, В. Тарасов, Р. Уильямсон, Дж. Уотмер, М. Феорова, Р. Фрэнкин, М. Хилб.

Актуализированный интерес к нематериальным активам вообще и интеллектуальным в частности обусловил развитие стоимостных концепций анализа и формирования качественных характеристик индивидов, которые реализованы в виде теории человеческого капитала. Приверженцами данной теории являются А. Маршалл, Л. Бреслав, Б. Лисовик, И. Ломова, И. Майбуров, И. Никитина, Г. Новолодская, Т. Шульц, К. Сабирьянова и др. Однако сложившаяся в нашей стране нечеткая взаимозависимость затрат по отдельным направлениям инвестирования кадров и результатов их деятельности (индивидуальных и общественных) не позволяет однозначно принять данную методологию в настоящее время.

Воспроизводство персонала в аспекте теории, базирующейся на понятии "трудовой потенциал", было приоритетным в нашей стране в течение последних 25 лет. Исследователи данного направления: И. Баландин, В. Егоров, В. Иванов, А. Лифшиц, А. Панкратов, С. Рачек, М. Скаржинский, А. Тяжов, А. Шаркова. Представляется, что в условиях рынка данная гипотеза не охватывает требований всех хозяйственных уровней, в связи с чем актуализируется расширение понятийно-смыслового аппарата на основе реального отражения интересов сторон.

При обосновании особенностей управляющего воздействия на результаты труда руководителей автор опиралась на представления поведенческой теории деятельности, прослеживающиеся в работах С. Висвесварана, В. Врума, Т. Голлуея, К. Левина, Д. Оуена, Р. Смита, Ф. Фидлера, Р. Фрэнкина. Вместе с тем, требуется ее конкретизация применительно к существующим социетальным трансформациям персонала. В основу формирования динамической модели мотивации труда управленческих работников положена категория издержек, которая нашла общее толкование в трудах Х. Милгрима, П. Робертса, А. Шаститко. Выводы авторов нацеливают на распространение области ее применения на исследование внутрикорпоративных процессов управления.

Трудовое поведение как отражение мотивационного состояния работников описано в работах М. Горшкова, Е. Ильина, С. Каверина, В. Кокорева, Э. Маккормика, А. Маслоу, Т. Озерниковой, О. Олдринома, Д. Тиффина, Х. Хекхаузена, Дж. Хекмана. Вместе с тем, демотивация отечественного персонала в последние годы в результате значительного ухудшения его социально-экономического положения, следствием кото-

рого явилось нестандартное поведение, требует формирования особых управленческих решений по ее преодолению.

Подсистема управления персоналом относится к многопредметной сфере исследования, входящей в круг интересов ученых различных направлений, что является основой для взаимодополнения их выводов. Проблемы психологии труда нашли отражение в работах Б. Ананьева, М. Армстронга, Т. Кабаченко, Е. Климова, А. Леонтьева, Д. Уитмора, В. Шеклтона. Вопросы социологии труда выделились в предмет специального изучения относительно недавно. В этой области наиболее значимыми являются исследования М. Горшкова, А. Дорина, Т. Заславской, А. Кравченко, Ю. Левады, Н. Шаталовой. Результаты их исследований способствовали познанию состояния, потребностей и поведения работников.

Вопросы развития работников на микроуровне основываются на понятийном аппарате, который в современной трактовке базируется на представлениях о компетенции и компетентности. Однако работы, посвященные изучению категории компетентности в различных ее проявлениях, немногочисленны. В последние годы среди специальных работ по обозначенной тематике можно выделить труды отечественных исследователей: в области юридических наук – Ю. Тихомирова, в сфере образования – С. Иванова, Г. Борисовой, Л. Бреслава, Б. Лисовика, И. Ломовой, в экономических науках – Л. Лабунского (который, впрочем, ограничился изучением компетенции), а также английских психологов Э. Брукинг, Дж. Равена, Р. Уильямса.

Таким образом, проблемы управления развитием персонала являются важной областью научных исследований как в России, так и за рубежом. В теоретическом плане остаются нерешенными вопросы системного развития качественных характеристик работников и, в первую очередь, руководителей как активного ресурсобразующего фактора преобразований, на основе перехода от формальных действий по воспроизводству кадров к деятельности, направленной на экономический результат. Актуализация проблем и недостаточная степень их разработанности детерминируют цели, задачи нашего исследования, его объект и предмет.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретических и методологических основ управления развитием персонала корпораций в трансформационной экономике, моделей и процессов формирования компетентности руководителей высшего и среднего звена для обесп. ПТ придания системе управления свойств адаптивности и генерируемости. Для достижения поставленной цели потребовалось решение следующих **задач**:

– углубить сущностные характеристики основополагающей категории «развитие персонала» и дать ее системное описание применительно к организациям в изменяющихся условиях их функционирования;

– в обстановке объективно происходящих структурных преобразований сформировать признаки и обосновать особенности развития персонала корпораций как процесса, обеспечивающего высокую отдачу;

– развить общие положения коэволюции экономических теорий и механизмов управляющего воздействия на работника с позиции обоснования концептуальной модели управления развитием персонала современных корпораций;

– на основе обобщения существующих моделей эффективного труда работников предложить методологические основы управления развитием руководителей корпораций в качестве фактора роста продуктивности их труда;

– предложить целевую функцию развития работников корпораций с позиций трансформации их мотивации как ядра компетентности в условиях организационных преобразований и предложить логико-процессную модель ее повышения;

– разработать систему целостного методического обеспечения управления развитием профессиональных и поведенческих качеств руководителей высшего и среднего звена в структуре корпораций.

Объект исследования – персонал организаций реального сектора экономики, ранее относящегося к государственной форме собственности и прошедшего структурные преобразования, в постцентрализованный период хозяйствования.

Предмет исследования – система управления развитием руководителей корпораций как детерминант роста продуктивности их труда в трансформационной экономике.

Основными методами исследования явились методы научного познания, прежде всего методы системно-структурного, факторного, ситуационного, динамического и сравнительного анализа. В процессе исследования использовано сочетание объективных и субъективных методов: наряду с приемами социально-экономического анализа, методами распознавания образов и матричного, применялись анкетные опросы, наблюдения, интервьюирование, экспертные опросы, эксперименты.

Теоретико-методологическую базу диссертационного исследования составили: теория систем, теория управления организациями, теория организации, метатеория и теория экономики труда, теория поведенческой деятельности, классическая теория, институциональная теория, теория мотивации, а также труды отечественных и зарубежных ученых – экономистов, социологов и психологов, в которых развиваются гипотезы формирования высокорезультативного хозяйствования с позиций управления персоналом. В работе сочетаются логический и эволюционный подходы, включая дедуктивный, что позволило установить логику исследования: от формулировки общих тенденций, эволюций, понятий и категорий к рассмотрению конкретных социальных, экономических и организационных процессов.

Информационной базой, обеспечивающей достоверность выводов, явились законодательные и нормативные документы, формирующие деятельность современных организаций, а также данные государственной статистики, материалы заседаний и совещаний Правительства РФ, публикации в деловой прессе за период 1991- 2005 гг., большой массив социологической информации по вопросам персонала, материалы сайтов в Интернете, результаты исследований, анкетирований, опросов руководителей предприятий отрасли железнодорожного транспорта, проведенных лично автором.

В качестве эмпирической базы исследования предпочтение отдано предприятиям железнодорожного транспорта. Выбор продиктован тем, что отрасль, являясь типичным представителем корпораций, находится в начальной стадии реформирования, в связи с чем нуждается в обосновании новых управленческих решений. Кроме того, данная отрасль имеет в своем составе учреждения образования, что создает дополнительные реальные возможности для комплексной апробации предложенных решений по развитию кадров.

Научная новизна исследования заключается в разработке основных аспектов теории, методологии и практики управления развитием персонала как функциональной подсистемы корпорации, реализующих концепцию человеческой составляющей роста производительности труда в постцентрализованный период хозяйствования. Конкретно автором получены следующие результаты, определяющие новизну работы и являющиеся предметом защиты:

- дополнены и конкретизированы основные понятия и положения теории управления развитием персонала в контексте его цели и функций в системе управления персоналом организацией, в результате чего разработаны алгоритмы взаимосвязи компонентов системы развития персонала на основе диагностики внешних и внутренних условий организации;

- обоснована классификация процессов развития персонала, в обобщенном варианте представленная особенностями генезиса и действующими формами собственности организаций, среди которых корпорации выделены как имеющие отличительные условия формирования качественных характеристик работников в период постцентрализованного хозяйствования;

- разработана концепция развития персонала корпораций, опирающаяся на результаты коэволюционного исследования теорий организации и механизмов управления персоналом, позволившего предложить модель работника корпорации в трансформационной экономике;

- для формирования методологии развития кадров предложена парадигма создания компетентного управленческого персонала, реализованная в виде функциональной

зависимости продуктивности труда руководителей от их качественно- поведенческих характеристик, для чего обобщенные результаты исследований зарубежных специалистов конкретизированы применительно к условиям отечественных корпораций;

– обоснована авторская динамическая модель трудовой мотивации персонала (в отличие от существующих статических моделей), позволившая сформировать целевую функцию управления развитием руководителей, которая рассматривается как одно из необходимых условий достижения целей корпорации, с одной стороны, и повышения трудовой мотивации кадров, с другой;

– разработана математическая модель на основе теории распознавания образов и составлены компьютерные программы, моделирующие процессы оценки уровня развития руководителей относительно формализованных требований рабочих мест; выполнена серия численных экспериментов по определению уровня компетентности кадров.

Практическая значимость исследования заключается в следующем.

Разработана концепция повышения производительности труда в организациях на основе определения предпочтений реорганизации подсистемы управления персоналом, позволяющая перейти от отдельных кадровых действий к системным.

Практическое значение исследования коэволюции трудовой отдачи и мотивации работников, идентифицированной с характером взаимодействия показателей производительности труда и реальной заработной платы, позволяет объективно оценить уровень демотивации персонала.

Результаты ретроспективного исследования теорий управления организациями и персоналом обеспечили формирование современных подходов к развитию работников корпорации, базирующихся на категориях теории институционализма. Определение предмета управляющего воздействия на человека в производстве как снижения издержек позволяет производить оценку происходящих явлений в динамике и выявлять критические точки с целью принятия практических мер для преодоления негативных процессов.

Применение системы понятий, базовым среди которых является "компетентность" с его конкретным смысловым содержанием, наряду с категорией "трудовой потенциал", отражающей только возможности персонала, обеспечивает понятийные основы формирования качественных характеристик кадров.

Разработанная модель продуктивности труда работника, включающая в качестве аргументов профессиональную и поведенческую компетентность, конкретизирует связь результатов деятельности и качеств работника.

Предложен универсальный подход к оценке качеств руководителей с использованием метода распознавания образов, реализованный в виде компьютерной программы. Диагностика качеств руководителей обеспечивает реализацию персонифи-

цированных управленческих воздействий, направленных на повышение их трудовой активности. Полученные выводы реализованы в процессе кадровых действий на предприятиях железнодорожного транспорта.

Апробация работы. Научно-практические результаты исследования обсуждены и одобрены на 25 международных и всероссийских научно-практических конференциях и симпозиумах в Москве (2000, 2001, 2002, 2004гг.), Екатеринбурге (1996, 1997, 1999 – 2005гг.), Новосибирске (2001, 2002, 2004гг.), Хабаровске (2002г.), Сочи (2003г.).

Теоретические и методологические разработки автора диссертационного исследования доведены до конкретных научно-прикладных рекомендаций, нашедших отражение:

– в формировании кадровой политики Федерального агентства железнодорожного транспорта Минтранс России и ОАО РЖД (МПС РФ):

- разработка системы карьерных перемещений руководителей и специалистов на предприятиях железнодорожного транспорта в составе МПС РФ (2001г.);
- совершенствование управления профессиональным образованием на железнодорожном транспорте в условиях реформирования отрасли (2002 – 2004 гг.);
- разработка теоретико-методологических основ мотивации труда руководителей и специалистов предприятий ЖДТ – грант по программе фундаментальных НИР МПС РФ (2003 г.);
- повышение качества подготовки специалистов в отраслевых высших учебных заведениях (2003г.);

– в формировании кадровой политики железных дорог – разработка системы аттестации руководителей среднего звена предприятий Свердловской железной дороги (2000г.);

– в использовании учебных пособий, разработанных автором, для подготовки и переподготовки менеджеров и экономистов для предприятий железнодорожного транспорта и других отраслей, выполнения ими выпускных работ, организации практической подготовки студентов.

Результаты исследований автора приняты и внедряются на предприятиях железнодорожного транспорта, что подтверждено соответствующими документами.

Объем и структура диссертационного исследования. Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, списка использованной литературы из 279 наименований и 11 приложений. Работа изложена на 377 страницах и содержит 34 таблицы, 38 рисунков.

Автор выражает признательность профессору, докт. экон. наук **Антропову В.А.** за консультации и конструктивные замечания при проведении исследования.

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, определены объект и предмет исследования, дана характеристика степени разработанности проблемы,

сформулированы цели и задачи, приведена характеристика теоретической и методологической основы исследования, информационной базы, сформулированы обладающие научной новизной основные положения диссертационного исследования, выносимые на защиту.

В первой главе «Теоретические основы развития персонала в организациях» дополнен понятийно-смысловой аппарат, используемый при исследовании развития персонала. Дано авторское определение развития персонала и его системное описание, показано место системы развития кадров в общей социально-экономической системе организации и ее подсистеме – управлении персоналом. Обоснована необходимость специального изучения развития персонала корпораций с использованием системного подхода. Представлены специфические признаки развития персонала организаций, ранее принадлежавших государству. Обобщены особые условия функционирования корпораций, определяющие специальные управленческие решения относительно развития кадров.

Во второй главе «Концептуальные основы качественно-поведенческой модели формирования эффективной деятельности работников» изучена эволюция теорий организации с точки зрения трудового базиса и применяемых моделей работников. Обобщены и систематизированы зарубежные и отечественные теоретические воззрения относительно вариантов управляющего воздействия на персонал. Предложено использование понятия издержек при исследовании трансформации качественного состояния персонала корпораций в постцентрализованный период хозяйствования. Обоснована концепция построения модели продуктивности труда руководителя на основе его качественно-поведенческих характеристик.

В третьей главе «Методология системного развития персонала корпораций» получили развитие методологические аспекты управления развитием кадров на микроуровне. Сформулированы наиболее значимые проблемы состояния и формирования качественных характеристик работников. Выделены два направления формирования качеств персонала: стоимостное и описательное. Предложена концепция развития персонала, дифференцированная по уровням управления. Обосновано применение понятия компетентности персонала на микроуровне, представляющей его интегративную характеристику как профессиональной и поведенческой ее составляющих.

В четвертой главе «Развитие мотивации персонала корпораций как основы его компетентности» исследованы проблемы продуктивности труда и мотивации российских работников на основе изучения совместной динамики показателей производительности труда и реальной заработной платы. Соотношение показателей идентифицировано как нестандартное в сравнении с подобной динамикой в развитых

странах. Предложена динамическая модель внутренней мотивации персонала, являющейся актуальной качественной характеристикой работников. Обоснована целевая функция развития руководителей на основе использования относительных величин издержек предприятия и работников. Представлена матрица внутренней мотивации руководителей на основе их приоритетных потребностей. Дана логико-процессная модель повышения трудовой мотивации и поведенческой компетентности руководителей корпораций.

В пятой главе «Организационное и методическое обеспечение развития руководителей корпораций» предложены методики, направленные на развитие актуализированных качественных характеристик руководителей. Сформирована модель управленческих работников предприятий железнодорожного транспорта на примере категории руководителей среднего звена. Проведены систематизация и анализ зарубежных и отечественных подходов к оценке персонала, обоснованы критерии оценки уровня его развития, включающего профессиональные и поведенческие характеристики. С целью объективизации оценки работников применен метод распознавания образов. Предложены методика и компьютерная программа интегральной оценки уровня развития руководителей как основы формирования их компетентности. Дана методика организации практической подготовки студентов в отраслевом высшем учебном заведении.

В заключении обобщены основные результаты исследования, зафиксирована степень новизны при выполнении поставленных задач, сформулированы выводы и рекомендации для экономической теории и практики управления развитием персонала корпораций.

II. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Содержание понятия «развитие персонала» в составе управления персоналом и организацией, его системное описание, позволившее разработать алгоритмы функционирования системы развития персонала на основе диагностики внешних и внутренних условий организации. В частности:

- а) уточненное понятие развития персонала и его содержание;
- б) сформированный состав взаимодействующих компонентов, обеспечивающих развитие персонала, в виде системы с особыми свойствами;
- в) структура задач оптимизации (по функциональным блокам) системы управления персоналом, включая развитие кадров;
- г) алгоритмы функционирования системы развития персонала организации с учетом внешних и внутренних условий среды.

Развитие персонала на микроуровне как понятие, пришедшее на смену подготовке кадров, требует всестороннего изучения. На основе существующих воззрений специалистов и общих толкований исследуемого явления нами сформирован вывод о том, что категория развития персонала должна быть представлена более многообразно, а именно, включать описание качественного состояния работника и формирующих его процессов. Предлагаемый спектр направлений исследования развития персонала представлен на рис. 1.

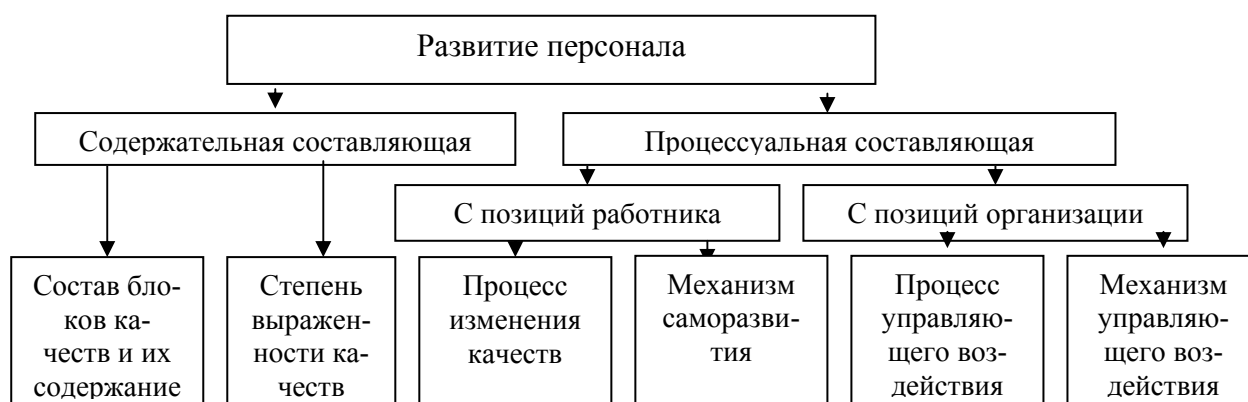


Рис. 1. Состав направлений исследования развития персонала на микроуровне

Отсутствие однозначности и полноты толкования развития персонала в организации позволило предложить его авторское понимание: 1) качественное изменение работников (связанное с возникновением нового), которое происходит в результате управляющего воздействия и (или) по инициативе самих работников, для обеспечения их соответствия условиям деятельности и самореализации; 2) процессы и механизм воздействия организации на качества работников для формирования их допол-

нительных качественных характеристик, обеспечивающих развитие организации; 3) качественное состояние работников в определенный момент времени, которое может быть измерено.

Выявленные противоречия взаимодействия исследуемой системы со смежными системами управления персоналом вызывают необходимость их совместного изучения на основе формирования целей и критериев оценки каждой из них. В отличие от распространенного неструктурированного представления процессов управления персоналом нами предлагается состав его системы в виде четырех целевых блоков функциональных элементов, каждый из которых, в свою очередь, выступает как подсистема: формирование, развитие, сохранение, использование персонала (рис. 2).

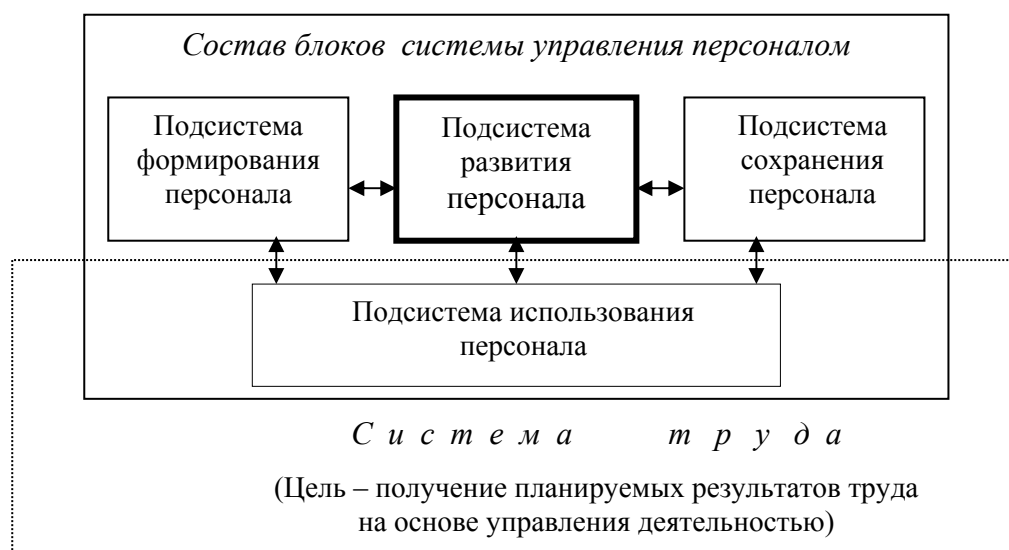


Рис. 2. Состав и взаимосвязь блоков системы управления персоналом

Сформированные в процессе исследования задачи функционирования каждой подсистемы позволили смоделировать их в составе управления персоналом с позиции реализации целей всех многоуровневых систем управления организацией (табл. 1).

Не удалось обнаружить специальных описаний систем развития кадров, позволяющих уменьшить неопределенность процессов, возникающих как внутри предприятия (прием новых работников, трансформация мотивов труда и др.), так и во внешней среде (изменение рынка труда, появление конкурентов и др.). Изучение развития персонала на микроуровне как системы позволило ее описать, а именно: предложить структуру взаимосвязанных элементов и их связи (рис. 3). Комплекс характеристик различных социально-экономических систем обусловил необходимость выделения системы развития персонала в организации как имеющей уникальные свойства, связанные с сутью, особенностями и результатом ее функционирования.

Таблица 1

Структура задач оптимизации функционирования блоков системы управления персоналом

Функциональный блок	Экономическая цель	Функциональные элементы	Критерии оценки подсистемы
Формирование персонала	Обеспечение всех рабочих мест работниками (количество и качество)	<p>Определение потребности в кадрах</p> <p>Обоснование численности персонала</p> <p>Анализ требований рабочих мест</p> <p>Оценка трудового потенциала</p> <p>Привлечение кадров</p> <p>Подбор кадров</p> <p>Отбор кадров</p> <p>Расстановка работников</p> <p>Увольнение</p>	<p>Уровень вакансий в общей численности</p> <p>Уровень сбалансированности количества рабочих мест и персонала</p> <p>Уровень соответствия характеристик работников требованиям деятельности</p> <p>Уровень трудового потенциала работников</p>
Развитие персонала <ul style="list-style-type: none"> • руководители (уровни): – высший – средний – низший • специалисты • служащие • рабочие 	Соответствие качественных характеристик работников настоящим и перспективным требованиям рабочих мест	<p>Характеристика имеющихся работников</p> <p>Анализ требований рабочих мест</p> <p>Обучение, подготовка, переподготовка, повышение квалификации</p> <p>Управление карьерой</p> <p>Формирование резерва на замещение</p> <p>Расширение сферы творческого характера труда</p> <p>Расширение зон ответственности, самостоятельности</p> <p>Оценка качеств персонала</p> <p>Формирование системы трудовой мотивации, поддерживающей саморазвитие</p>	<p>Уровень компетентности работников в сравнении с требованиями, в т.ч.:</p> <ul style="list-style-type: none"> – профессиональной – поведенческой <p>Уровень готовности работников занимать вакантные места</p> <p>Уровень эффективности затрат на обучение, подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров</p>
Сохранение персонала	Соблюдение естественного уровня текучести кадров Сохранение квалифицированных кадров	<p>Исследование трудового потенциала</p> <p>Исследование внутренней мотивации и потребностей работников</p> <p>Мониторинг качества трудовой жизни</p> <p>Расширение социального партнерства</p>	<p>Уровень текучести кадров</p> <p>Доля уволившихся по причине неудовлетворенности условиями работы</p> <p>Доля работников, удовлетворенных работой</p> <p>Уровень внутренней мобильности</p>
Использование персонала	Повышение продуктивности труда на основе: – обоснования заданий; – повышения мотивации; – сокращения потерь времени и т.д.	<p>Оценка результативности труда</p> <p>Использование рабочего времени</p> <p>Мотивация трудовой деятельности</p> <p>Аттестация персонала</p> <p>Обеспечение трудовой дисциплины</p> <p>Обеспечение техники безопасности</p>	<p>Уровень эффективности труда</p> <p>Коэффициент использования рабочего времени</p>



Рис. 3. Система управления развитием персонала организации

Управление системой предопределяет установление взаимодействия между ее внешней средой, обуславливающей изменение характеристик системы, и ее внутренними составляющими. В связи с этим отобразим исследуемую систему развития персонала как оперирующую тремя совокупностями компонентов (рис. 4): многообразные изменения условий внешней и внутренней среды; различные процессы и механизмы управляющего воздействия, а также структура качеств работников, которая может быть представлена составляющими. Их гибкое взаимодействие еще не налажено, в связи с чем в организации преобладают адаптивные управляющие действия с запаздыванием.



Рис. 4. Взаимодействие элементов системы развития персонала на микроуровне

На основе анализа взаимодействия трех совокупностей компонентов предложены алгоритмы управления развитием кадров в зависимости от характера изменения внешних и внутренних условий. Вариант, отражающий условия современных корпораций, представлен на рис. 5. Его особенностью является самопроизвольное изменение качеств работников (негативное) и запаздывание управляющего воздействия по их адаптации к условиям среды, которое привело к дополнительным издержкам как работников, так и организаций. Вскрытие взаимосвязи компонентов системы развития персонала позволяет приблизиться к ее пониманию и созданию механизмов управления, в том числе и негативными последствиями воздействия среды.

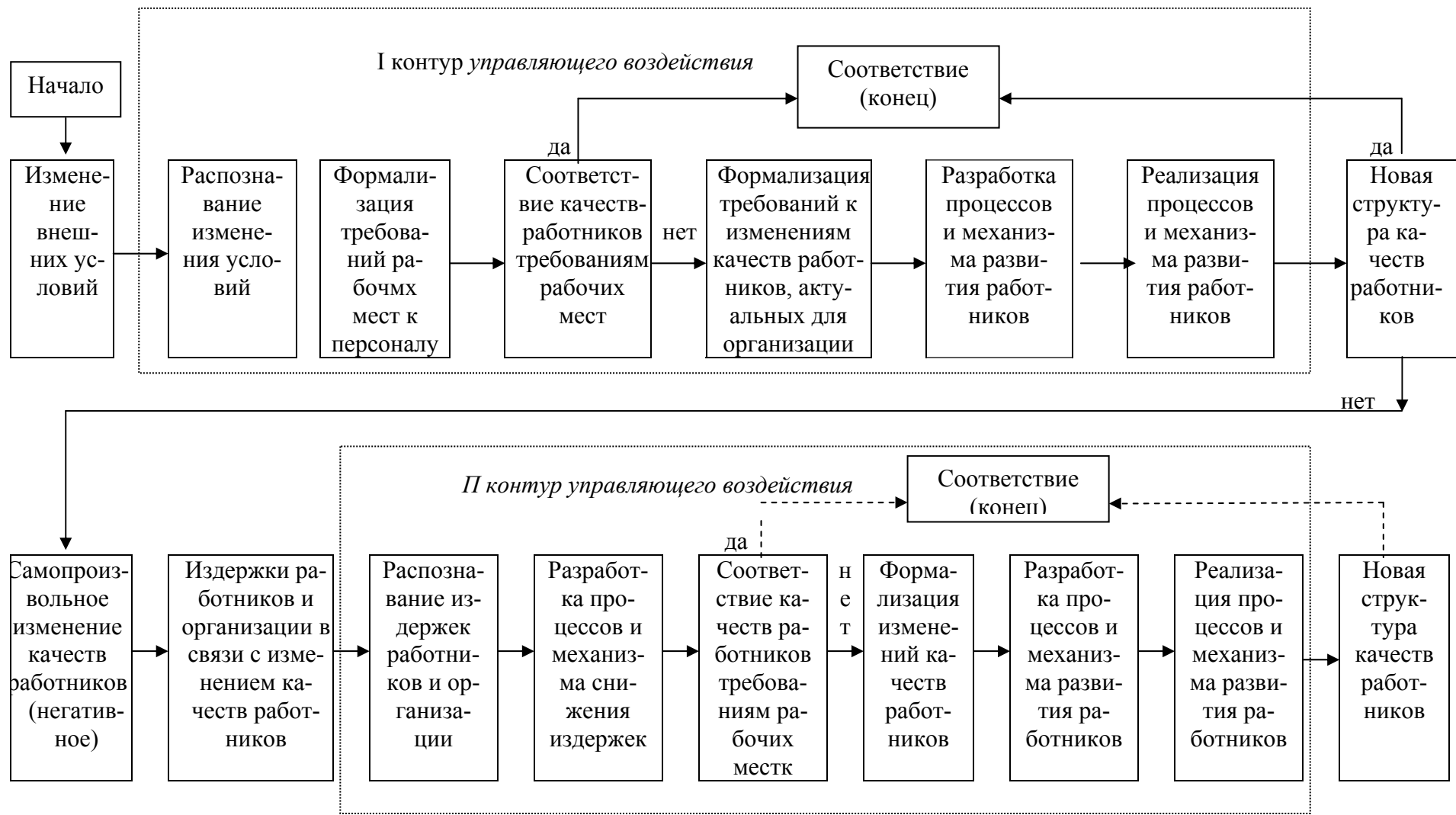


Рис. 5. Алгоритм развития персонала на микроуровне в результате изменения внешних условий (неуправляемых)

2. Признаки классификации организаций, которые позволяют выделить корпорации как имеющие отличительные условия трансформации и функционирования, которые определяют качественное состояние кадров и приоритеты управляющих воздействий по развитию их качеств.

Многообразие целей, условий функционирования организаций, социально-экономического состояния работников определяют различие процессов развития кадров. Автором предложена классификация признаков, определяющих особенности системы развития персонала: взаимосвязь состава и структуры элементов (механизмов, процедур и процессов), методы управляющего воздействия, состав актуализированных качественных характеристик работников, а именно:

1) характеристики организаций: миссия; срок функционирования; финансовое состояние; стадия жизненного цикла (например, по схеме: начало, становление, зрелость, бюрократия, ликвидация); форма собственности (частная, смешанная, государственная); эволюция развития форм собственности (государственная – частная, государственная – государственная, изначально частная); социальная система (корпоративная, индивидуалистская); профиль деятельности (производство, услуги, наука); профиль бизнес-системы, несущий ее основную идею: от развернутого, инсорсингового до виртуального, аутсорсингового; стратегия развития организации (увеличение объема производства, диверсификация, стабильный объем, снижение объема); размер организации; структурные трансформации организаций: свертывание структур, обуславливающее универсализацию работников, и развертывание, следствием которого является специализация кадров; тип производства; источник финансирования и объем затрат на персонал; характер найма персонала (контракт, штат, совместительство); уровень технической оснащенности производства и управления;

2) характеристика управления: стиль управления; способ принятия решений; субъективные предпочтения работодателей; модель менеджмента в хозяйственной системе: управление посредством стандартных процедур и рутин, управление посредством целей, ситуационное управление, социологизация деятельности; модель воздействия на работника; тип кадровой политики (открытый или закрытый);

3) социально-трудовые отношения: политика в области социально-трудовых отношений; корпоративная культура; система мотивации труда, система и уровень заработной платы и социальных льгот; степень согласования интересов сторон;

4) состояние персонала: ценностные и мотивационные ориентации; профессионально-квалификационный уровень; текучесть; возможность смены места работы; издержки: базовые и связанные с социетальной трансформацией.

Приведенные признаки составляют основу для выделения определенной группы предприятий, отличных от других субъектов деятельности, – корпораций как крупных

организаций в прошлом государственного сектора. Современное неудовлетворительное состояние экономики страны связываем со значительным удельным весом численного состава персонала, претерпевшего существенные преобразования в составе современных корпораций, ранее принадлежавших государству, и в настоящее время в той или иной степени находящихся в его ведении, – около 50% всех работников страны. По оценкам специалистов, обобщенные результаты деятельности данных предприятий (уровень производительности труда и фондоотдача) на 28% ниже, чем во вновь организованном частном секторе экономики РФ.

В процессе исследования выявлен особый генезис отечественных корпораций, которые ранее были государственными предприятиями, в отличие от западных аналогов, в последние годы реализующих постепенный переход от частных к общественным. Помимо общих условий, влиянию которых подвержены все организации, автором выделены специфические внешние и внутренние условия развития и деятельности современных отечественных корпораций (табл. 2).

Таблица 2

Условия функционирования отечественных корпораций

Условия	Содержание условий
Внутренние	<ul style="list-style-type: none"> Продолжительный период деятельности Высокий статус предприятия в прошлом Колебания объемов работ в постцентрализованный период хозяйствования Разукрупнение предприятий и сокращение численности персонала Изменения в правах, задачах подразделений и корпораций в целом Появление групп участников деятельности с различными интересами Правовые условия, позволяющие реализовывать латентные цели собственникам и топ-менеджерам Необходимость перехода от стандартных процедур к креативным решениям (в рынке) Вынужденная значительная трансформация социально-трудовых отношений Традиции организации труда, не стимулирующие трудовую активность работников Снижение уровня реальной заработной платы работников за последние годы Значительная дифференциация заработной платы внутри предприятия Ослабление внимания к моральному стимулированию труда Сокращение социальной сферы предприятий Недостаточные финансовые возможности предприятия для быстрого увеличения затрат на персонал
Внешние	<ul style="list-style-type: none"> Длительный предшествующий период государственного планирования и централизованного финансирования Децентрализация регулирования сферы труда, в т.ч. разгосударствление управления оплатой труда Неразвитость институциональных механизмов Затянувшийся период организационно-правовых преобразований Общее снижение жизненного уровня работников Дифференциация регионов по уровню жизни населения Расслоение отраслей и отдельных предприятий по уровню заработной платы работников Наличие структурной и региональной безработицы в результате снижения объемов производства и закрытия предприятий, в т.ч. градообразующих Дополнительно для естественных монополий: действующая система государственных тарифов на продукцию и услуги; лимитов по основным видам затрат

Анализ приведенных условий функционирования корпораций позволил сделать вывод о предопределенности негативной трансформации качественных характери-

стик работников, и прежде всего мотивационных, относительно новых требований к их деятельности, а также стереотипов управления развитием кадров.

3. Концепция трансформационных издержек, вызванных снижением уровня мотивации работников, которые предложены в качестве предмета управляющего воздействия на персонал корпораций.

Проведенное изучение теорий организации в ретроспективе позволило установить следующую эволюцию управленческого воздействия на персонал: распределение материальных благ для удовлетворения потребностей персонала при ограниченных средствах, экономические отношения, управление на основе концепции «человек рациональный», формирование поведения работников и персонифицированное управление. Представленные позиции обобщают зарубежный опыт, тогда как отечественные воззрения на человека в процессе труда до последнего времени были сформулированы в рамках политической экономии. На основе представленных воззрений на человека в трудовом процессе, свойственных периодам эволюционного развития, автору не удалось дать объяснений качественных особенностей работников при резкой смене ситуации.

Экономические теории организации определяют модель человека в труде, которая на основе понимания его потребностей устанавливает суть воздействия на него в производственном процессе с целью повышения трудовой отдачи. Данные аспекты применительно к условиям функционирования корпораций не нашли решения в трудах специалистов по управлению персоналом. Институциональная теория (которой отдают предпочтение многие зарубежные и в последние годы отечественные специалисты), построенная на следующих основных принципах: методологическом индивидуализме, ограниченной рациональности экономических агентов, производственных и трудовых рутин и, что особенно актуально в плане избранной сферы исследования отечественных корпораций, оппортунистичности поведения работников, позволяет объяснить их трудовое поведение. Необходимость перенесения общих современных воззрений на область управления персоналом аргументирована следующим:

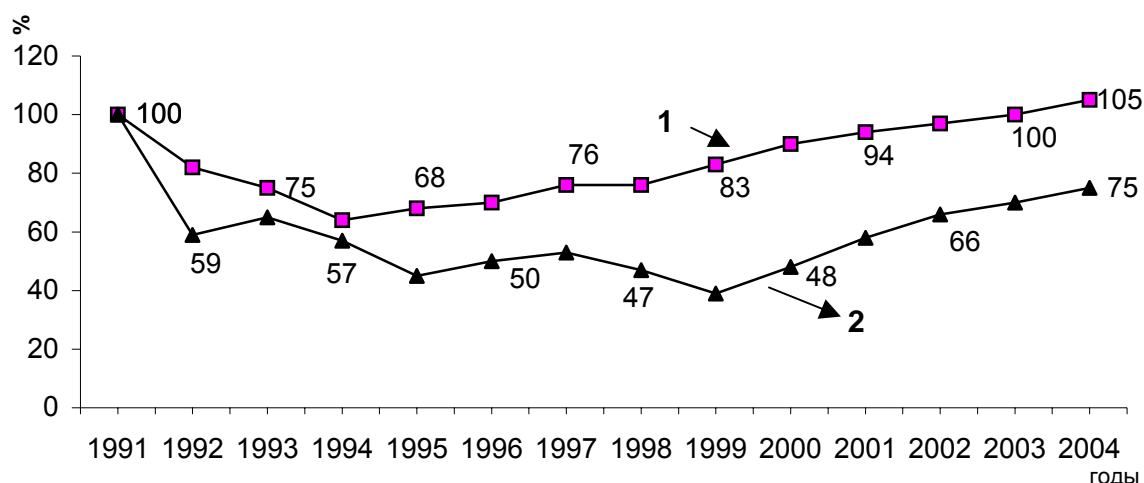
- эволюционной парадигмой общественного развития, приводящей к изменению сути воздействия на персонал;

- широко распространенными в литературных источниках подходами к управлению персоналом, дифференцированными по признаку отношения к человеку на производстве: кнута и пряника, человеческих отношений, человеческого фактора, гуманизации труда и т.д., которые не объясняют причинно-следственных связей, а делают возможным случайный выбор;

– ориентацией специалистов на институциональную теорию на микроуровне, обуславливающую адаптацию к ней функциональных аспектов управления, в том числе персоналом;

– невозможностью полного заимствования зарубежного опыта управленческих решений вследствие значительной специфики развития отечественных корпораций и особой трансформации социально-экономического положения их персонала и др.

На основе результатов проведенных нами социологических опросов работников предприятий железнодорожного транспорта, подтвержденных исследованиями в других отраслях, выявлено значительное ухудшение мотивационного состояния персонала корпораций. Для уточнения особенностей его изменения проведено исследование основных показателей деятельности промышленности страны в период кардинальных перемен – 1991-2004гг. На основе обобщения официальных статистических данных, дополненных расчетами автора, получены относительные характеристики производительности труда и заработной платы работников промышленности в последние годы, которые в графическом виде представлены на рис. 6.



1 – производительность труда работников промышленности как ВВП по ППС;

2 – реальная заработная плата работника промышленности.

Рис. 6. Динамика показателей производительности труда и реальной заработной платы работников промышленности РФ, в % к 1991г.

Автором обосновано, что соотношение показателей производительности труда и реальной заработной платы работников в переходный период идентично изменению показателей, соответственно, эффективности индивидуального труда и внутренней мотивации персонала. Так, опережающие темпы снижения объемов производства по сравнению с сокращением численности в годы реформирования привели к вынужденному уменьшению продуктивности труда работников. Соответствие характера изменения показателя реальной заработной платы состоянию мотивации работников

обусловлено выявленной в процессе анкетирования определяющей ролью первой в составе современных трудовых мотивов персонала отечественных корпораций. Характер зависимости приведенных на рисунке данных в выделенном периоде подтвержден динамикой аналогичных показателей по ряду корпораций Свердловской области и предприятиям железнодорожного транспорта.

Взаиморасположение приведенных на рис. 6 данных в динамике позволило установить причины существенной демотивации персонала: опережающие темпы снижения реальной заработной платы по сравнению с производительностью труда работников в начале периода и их колебательное или параллельное изменение в последующие годы. Отсюда современное трудовое состояние работников явилось вынужденной реакцией на внешние и внутренние условия функционирования предприятий. В практической жизни приведенные обстоятельства привели к неполному использованию рабочего времени, явлениям отлынивания, оппортунизма и абсентизма, негативные последствия которых для производства наиболее значительны по категории руководителей, что подтверждается результатами исследований.

Для формирования управляющего воздействия на качества работников в плане повышения эффективности их деятельности предложено использование в качестве предмета управленческого воздействия на персонал базовой категории институциональной теории – "издержки". Низкая трудовая отдача работников исследуемого сектора экономики определила необходимость управления их трудовым поведением на основе снижения издержек, рост которых был вызван негативной трансформацией социально-экономического положения персонала:

$$\sum_{i=1}^k III_i \implies \min, \quad (1)$$

где $\sum_{i=1}^k III_i$ – индивидуальные издержки работника по элементам k.

Снижение трансформационных издержек работников корпораций обеспечит рост эффективности деятельности.

4. Методология развития персонала корпораций, ориентированная на повышение их трудовой отдачи, а именно:

а) выявленные направления формирования качеств работников: стоимостное и описательное;

б) дифференциация основ развития качеств работников по уровням управления;

в) авторское определение компетентности для отражения требований к развитию работника и его уровню;

г) оригинальная формула, выражающая эффективность труда руководителей.

Одним из основных противоречий функционирования подсистем управления персоналом является то, что значительный (по оценкам) трудовой потенциал работников (отражающий, по определению, только их возможности) не приносит адекватных результатов в хозяйственной деятельности предприятий. Автором проведены расчеты, характеризующие рентабельность управленческой деятельности в корпорациях Свердловской области как прибыль от продаж в рублях на один рубль управленческих расходов (табл. 3).

Таблица 3

Рентабельность управленческих расходов корпораций Свердловской области

Отрасль	2000г.	2001г.	2002г.	2003г.	2004г.
Всего в экономике	4,19	3,84	1,99	1,82	2,67
Промышленность, в том числе	3,89	3,62	2,39	1,83	2,77
металлургический комплекс	3,95	3,50	2,81	2,44	3,96
машиностроение и металлообработка	2,75	3,47	1,70	0,83	0,53
Транспорт	-	4,40	0,64	3,50	0,83

Наблюдается тенденция снижения рентабельности деятельности руководителей в экономике области в 2001 – 2003 гг., что связано с опережающими темпами роста расходов на управление по сравнению с отдачей труда руководителей, и рост показателя в 2004 г. Более высокая величина показателя рентабельности управленческого труда на предприятиях металлургического комплекса в сравнении с предприятиями машиностроения и металлообработки связана с большей долей рынка в связи с наиболее концентрированным их размещением в указанном регионе Российской Федерации. Обращает на себя внимание тенденция снижения величины удельной прибыли на предприятиях машиностроения и металлообработки, составляющей в 2004 г. только 0,53 руб. на 1 руб. затрат на управление. Несколько неопределенная картина динамики рентабельности затрат на управление наблюдается на транспорте. Колебания показателя вызваны проводимыми в этот период значительными организационными преобразованиями предприятий железнодорожного транспорта, по объему перевозок составляющих преобладающую долю в транспортной структуре. В целом низкая трудовая отдача управленческих работников, измеренная уровнем прибыли от продаж, свидетельствует о наличии значительных резервов. Автором проведено обобщение основных причин невысокой рентабельности деятельности руководящего состава корпораций, связанной с запаздыванием управленческих действий по развитию качеств работников:

- смена требований к работникам, обусловленных техническими, технологическими и организационными инновациями в период эволюционного развития, на кардинальные в период значительных структурных преобразований экономики;
- структурное несоответствие фактических и требуемых качеств персонала;
- превалирование формальных или субъективных оценок работников при подборе персонала;
- наличие традиционно невысокого уровня мотивационных характеристик работников, снизившегося в последние годы;
- ориентация учебных заведений в большей мере на теоретическую подготовку кадров в отличие от практической, что не способствует формированию адекватного трудового поведения;
- преобладание административных методов в управлении, сдерживающих проявление внутренней мотивации работников;
- ограниченный рынок трудовых ресурсов в условиях территорий с градообразующими предприятиями;
- отсутствие системного подхода к управлению развитием персонала и др.

В процессе системного исследования выявлена наметившаяся тенденция формирования двух направлений изучения качеств персонала: стоимостного, в основе которого – использование категории «человеческий капитал», и описательного (определение автора), реализованного в виде концепции «трудовой потенциал». Считаем целесообразным сосуществование этих двух ветвей изучения, формирования и оценки качественных характеристик работников ввиду возрастания роли работника в результатах хозяйственной деятельности, а также повышения значения в рыночных условиях нематериальных, в т.ч. интеллектуальных, активов при оценке стоимости предприятия (особенно функционирующего в виде акционерного общества).

В рамках описательного направления практически по всем уровням управления от индивида до государства в целом для характеристики качеств персонала используется понятие "трудовой потенциал" в виде определенного состава компонентов качеств. Диссертантом предлагается дифференциация воззрений на развитие качественных характеристик персонала по уровням управления. Данная точка зрения объясняется реальными целями, интересами и возможностями субъектов каждого уровня хозяйствования в условиях рынка. При выборе понятийно-смыслового аппарата на макро-, мезо- и микроуровне за основу приняты реальные трудовые потребности субъектов деятельности, обуславливающие состав качественных характеристик персонала на каждом уровне, а также возможности реального воздействия на них.

Наряду с достаточно абстрактным понятием «трудовой потенциал», отражающим только возможности работников, компоненты которого к тому же в полном объ-

еме неизмеримы, предлагается введение применительно к отдельным уровням управления экономикой реальной категории, включающей конкретный и подлежащий измерению комплекс качеств индивида, а именно – компетентности (табл. 4). Данная точка зрения подкрепляется трудами зарубежных исследователей, где терминология «трудовой потенциал персонала» в аспекте его развития на микроуровне не применяется в связи с широтой смысла.

Таблица 4

Цели развития работников по уровням управления

Уровень управления	Суть воздействия	Понятие, отражающее состав качеств работников	Целевая установка субъекта управления развитием работников
Государство, регион	Развитие	Трудовой потенциал, <u>компетентность ции</u>	Повышение качества жизни населения Повышение уровня развития экономики
Организация (с позиций работодателя)	Формирование развитие в рамках требуемых компетенций	<u>компетенции</u> <u>Компетентность</u> работников (часто в плане реализации личных целей работодателя) Трудовой потенциал в плане использования	Провозглашаемая – повышение стоимости капитала, в т.ч. человеческих ресурсов; повышение эффективности деятельности: конкурентоспособности, производительности труда, прибыли и т.п. <u>Латентная (часто) – получение максимального личного дохода</u>
Работник	Саморазвитие	Компетенция и компетентность (в соответствии с требованиями рынка труда)	Реализация жизненных планов индивида в конкретных условиях в соответствии с уровнем притязаний

Признаками развития персонала являются повышение трудового потенциала и компетентности, а также саморазвитие работников. Предлагается дифференциация воззрений на основы развития персонала в сравнении с существующей для всех уровней единой установкой относительно широкого развития качеств работников в аспекте трудового потенциала. Данная позиция обусловлена переходом к управлению персоналом на нижние уровни хозяйственной деятельности, изначально направленному на создание компонентов требуемых характеристик работников. Тогда как актуальность понятия трудового потенциала работников сохраняется в аспекте его использования на всех уровнях хозяйствования.

Отечественные теоретики и практики компетентность часто идентифицируют со знаниями в конкретной деятельности, а зарубежные авторы расширяют область составляющих качественных характеристик работников за счет дополнения ее практическими навыками и умениями, или специфическими способностями, включающими личностные психологические черты и характеристики поведения. В нашем понимании понятие «компетентность» отражает: 1) интегральную характеристику возможностей работника, его способности к эффективному выполнению работы на определенном рабочем месте; 2) степень выраженности профессиональных и поведенческих характеристик относительно требуемой компетенции определенной должности. Во вто-

ром варианте компетентность – это степень соответствия работника требованиям рабочего места, которую предлагается оценивать уровнем корреспонденции фактически проявляемых характеристик относительно сформированных эталонных. В таком понимании компетентность может быть использована для ее формализации, определения уровня, развития, измерения и оценки.

Работник является компетентным относительно определенного рабочего места, если соблюдается условие:

$$K \in K^*, \quad (2)$$

где $K = A [X_1, X_2, X_3, \dots, X_n]$ – совокупность требуемых (эталонных) значений n компонентов качеств работника на конкретном рабочем месте;

$K^* = A [X_1^*, X_2^*, X_3^*, \dots, X_n^*]$ – совокупность фактических значений оцениваемых качеств работника по принятой номенклатуре.

Значения $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ предлагается задавать в определенных диапазонах, которые устанавливаются специалистами для конкретной категории работников. Так, $X_i \leq X_j, X_y \leq X_z \leq X_g$ и т.д. Недостаточное проявление одних качеств может быть компенсировано другими. Предложена модель формирования компетенции руководителей исходя из требований производства и выработанных представлений об эффективном управленческом работнике, которая реализована нами в виде компьютерной программы оценки рабочего места и содержания труда специалистов.

Осуществление идеи развития персонала с целью роста эффективности его труда потребовало установления взаимосвязи между отображающими их показателями. В качестве исходной позиции для формирования управляющего воздействия на руководителей дополнительно обоснована точка зрения, согласно которой деятельность руководителей и специалистов – это поведение, зависящее от их качеств, в отличие от другой точки зрения, сводящей ее к результату. Автором обобщены аргументы в пользу данного взгляда в условиях корпораций, основные из них следующие:

- поведение, как следствие личностных характеристик работника при выполнении определенных трудовых действий, направлено на достижение поставленных организацией целей;

- на итог деятельности предприятия оказывают влияние различные факторы, например, технико-технологические, организационные, что делает сложным вычленение в нем человеческой составляющей, тогда как качественно-поведенческий подход не несет данной погрешности;

- в условиях крупного предприятия не представляется возможным выделить вклад каждого члена коллектива в общие результаты труда;

- поведенческие характеристики, особенно в сфере обслуживания, часто оказывают определяющее влияние на эффективность деятельности.

Автор разделяет основную идею выражения эффективности труда работника как функции его качественных характеристик, предложенную зарубежными специалистами В. Врумом, Т. Голлуеем, С. Висвесвареном и Д.С. Оунсом. С целью адаптации к условиям отечественных корпораций проведена ее модификация. Предложена оригинальная формула, устанавливающая детерминанты личной эффективности труда работников (\mathcal{E}), в интегрированном виде представленной уровнем компетентности (K) или в развернутом виде рациональным сочетанием ее компонент:

$$\mathcal{E} = f(K) = f(K_{\text{проф}}; K_{\text{пов}}) \quad (3)$$

В качестве первой детерминанты эффективности труда работника предлагается уровень его профессиональной компетентности ($K_{\text{проф}}$). Так, для руководителя эта составляющая выражена комплексом формальных данных (образование, опыт, квалификация), а также отобранных в соответствии с определенным уровнем управления качественных характеристик работника (профессиональные знания, умение руководить подчиненными, умение формулировать мысли, социальные характеристики и др.), которые, в свою очередь, конкретизируются в связи с поставленными задачами производства.

Второй сомножитель – уровень поведенческой компетентности руководителя ($K_{\text{пов}}$), отображающей его внутреннюю трудовую мотивацию. Поведенческая компетентность проявляется в виде стремления, добросовестности, инициативности, ответственности и других качественных характеристик, наполняющих ее конкретным содержанием. Выделение данного блока характеристик работников вызвано проблемами трудовой мотивации персонала исследуемых предприятий. В сложившихся условиях внутренняя мотивация, не находя выхода и поддержки из внешней среды в виде реальных условий для ее претворения в жизнь, может остаться только потенциалом человека.

Для относительно короткого отрезка времени можно допустить, что знания, навыки, личностные качества персонала (по выводам психологов), входящие в понятие профессиональной компетентности, являются стабильными. В этом случае рост эффективности труда руководителя зависит от состояния поведенческой компетентности работников:

$$\frac{\mathcal{E}_1}{\mathcal{E}_2} = \frac{f(K_{\text{пов}1})}{f(K_{\text{пов}2})}, \quad (4)$$

где \mathcal{E}_1 и \mathcal{E}_2 – уровень эффективности труда руководителя соответственно в базовом и анализируемом периоде;

$K_{\text{пов}1}$ и $K_{\text{пов}2}$ – поведенческая компетентность руководителя соответственно в базовом и анализируемом периоде.

Основанный на компетентности подход к развитию управленческого персонала позволяет формализовать обеспечивающие его процедуры.

5. Методология управления поведенческой компетентностью работников на основе динамической модели издержек сторон трудовой деятельности.

Известные теории мотивации ориентированы на психологические характеристики работников в статике. Существенная перестройка экономики страны обуславливает исследование социетальных трансформаций работников. Предлагаемая методология управления поведенческой компетентностью кадров корпораций, отражающей уровень их трудовой мотивации, позволяет проводить ее изучение в динамике.

В настоящее время координирование государством деятельности по управлению персоналом корпораций лишь частично обеспечивает защиту интересов работников. Однако успешность функционирования субъектов хозяйствования складывается в условиях поддержания интересов сторон трудовой деятельности. Предлагаем нахождение баланса интересов предприятия и работников основывать на минимизации базовых и трансформационных издержек. Для построения модели соотношения издержек сторон деятельности выбрана категория управленческих работников, в конечном счете обеспечивающая результаты деятельности предприятия в рыночных условиях (рис. 7).

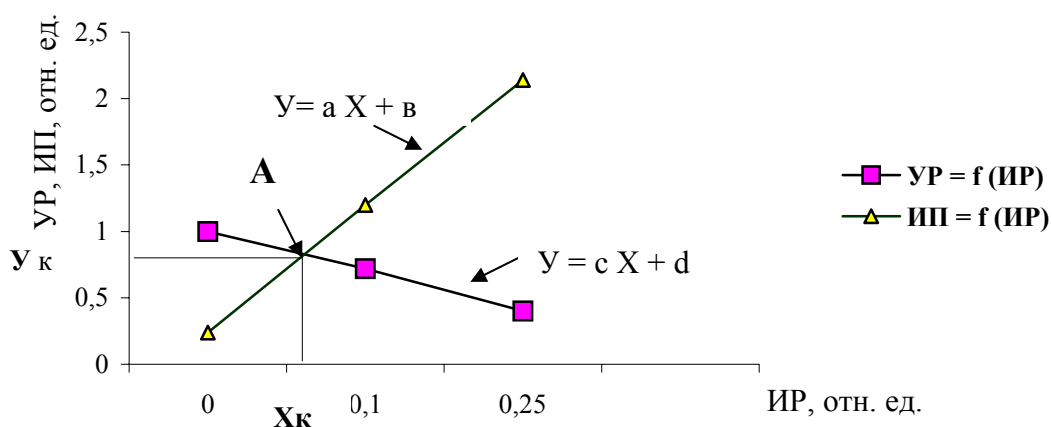


Рис. 7. Модель трансформации издержек управленческих работников и предприятия

В качестве исходных данных принимаем базовые, фактические, среднестатистические показатели, результаты опросов работников, а для сравнения используем плановые, нормативные, среднепрогрессивные или максимально достигнутые показатели. Динамическая модель в интегрированном виде представляет относительные данные издержек управленческих работников (ИР) в связи со снижением уровня их социально-экономического состояния за последние годы, управленческие расходы предприятия (УР), а также материальные издержки предприятия (ИП) в результате ухудшения поведенческой компетентности работников. Опросы руководителей среднего звена предприятий отрасли ЖДТ позволили выявить, что современное мотивационное

состояние работника корпорации определяется в большей мере негативной трансформацией социально-экономического положения, нежели психологическими характеристиками работников, что привело к нивелированию интересов персонала в пользу материальной составляющей. В основе построения модели лежит зависимость управленческих расходов и индивидуальных издержек работников, являющихся предметом особого изучения в случае их резкого снижения. Значение $ИР = K_{\text{этал}} - K_{\text{пов}}$, где $K_{\text{этал}}$ – эталонное значение $K_{\text{пов}}$. На исследуемом отрезке времени (переходный период экономики страны) издержки работника возрастали пропорционально снижению затрат на персонал, о чем свидетельствуют наши расчеты уровня поведенческой компетентности.

Согласно проведенным опросам руководителей предприятий отрасли ЖДТ в настоящее время их трудовая мотивация в среднем на 42% обусловлена материальными факторами. В этой ситуации наблюдается ухудшение отношения к работе, вызванное ростом индивидуальных издержек. Экономический характер роста индивидуальных издержек работника проявляется в снижении мотивации к труду, приводящем к явлениям абсентизма. Это могут быть как явные, так и неявные поведенческие проявления работника, выражающиеся в отлынивании от работы, пренебрежении выбором эффективного варианта решения проблем, снижении усилий и активности, переходящих в пассивность. В качестве показателя, отражающего издержки предприятия, принята прибыль. Согласно статистическим данным ее средний уровень на функционирующих предприятиях (табл. 3) составляет $\approx 2-4$ руб. на 1 руб. управленческих расходов. Расчеты показывают, что в первом приближении на анализируемом отрезке времени обозначенные зависимости носят прямолинейный характер.

Точка А на рисунке 7 является критической вследствие того, что зона левее точки при $УР > ИП$ при снижении управленческих расходов неблагоприятна для работников, однако не имеет угрожающего положения для предприятия. Зона правее т. А, где $ИП > УР$, неэффективна как для работника, так и предприятия. Исходя из этого сделан вывод относительно критерия эффективности принимаемого решения по уровню снижения расходов на персонал с точки зрения интересов сторон трудовой деятельности. Величину снижения индивидуальных издержек работников считаем допустимой до такого уровня, когда суммарные затраты предприятия на персонал равны общим материальным издержкам, обусловленным оппортунистическим поведением персонала:

$$\sum_{j=1}^n УР = \sum_{j=1}^l ИП \quad (5)$$

При условии равенства $УР = ИП$:

$$aX + b = cX + d \quad (6)$$

Решение этого уравнения позволяет определить критическую точку А с координатами X_k, Y_k , для которой

$$X_k = \frac{d-b}{a-c}, \quad (7)$$

где d – управленческие расходы предприятия при ИР = 0, отн. ед.;

b – издержки предприятия (недополученная прибыль) при ИР = 0, отн. ед.

a и c – тангенсы углов наклона прямых, которые характеризуют параметры зависимостей управленческих расходов и индивидуальных издержек работников, а также общих издержек предприятия и индивидуальных издержек работников.

Критическая точка при снижении затрат на персонал для разных современных предприятий обусловлена различным соотношением параметров. Примеры расчетов на основе данных предприятий ЖДТ приведены в табл. 5. Из таблицы следует, что снижение управленческих расходов до 0,90 – 0,93 отн. ед. и рост индивидуальных издержек работников до 0,38–0,46 отн. ед. по сравнению с устойчивым базовым уровнем приводят к опережающему росту издержек предприятия (недополученная прибыль и др.) над этими расходами.

Таблица 5

Значения критических издержек работников и предприятия

Предприятие	Базовая величина издержек работников, отн. ед	Базовая величина издержек предприятия, отн. ед	Рентабельность управленческих расходов	X_k	Y_k
1	0,20	0,24	3,8	0,32	0,93
2	0,23	0,26	2,9	0,37	0,91
3	0,24	0,32	2,5	0,36	0,90

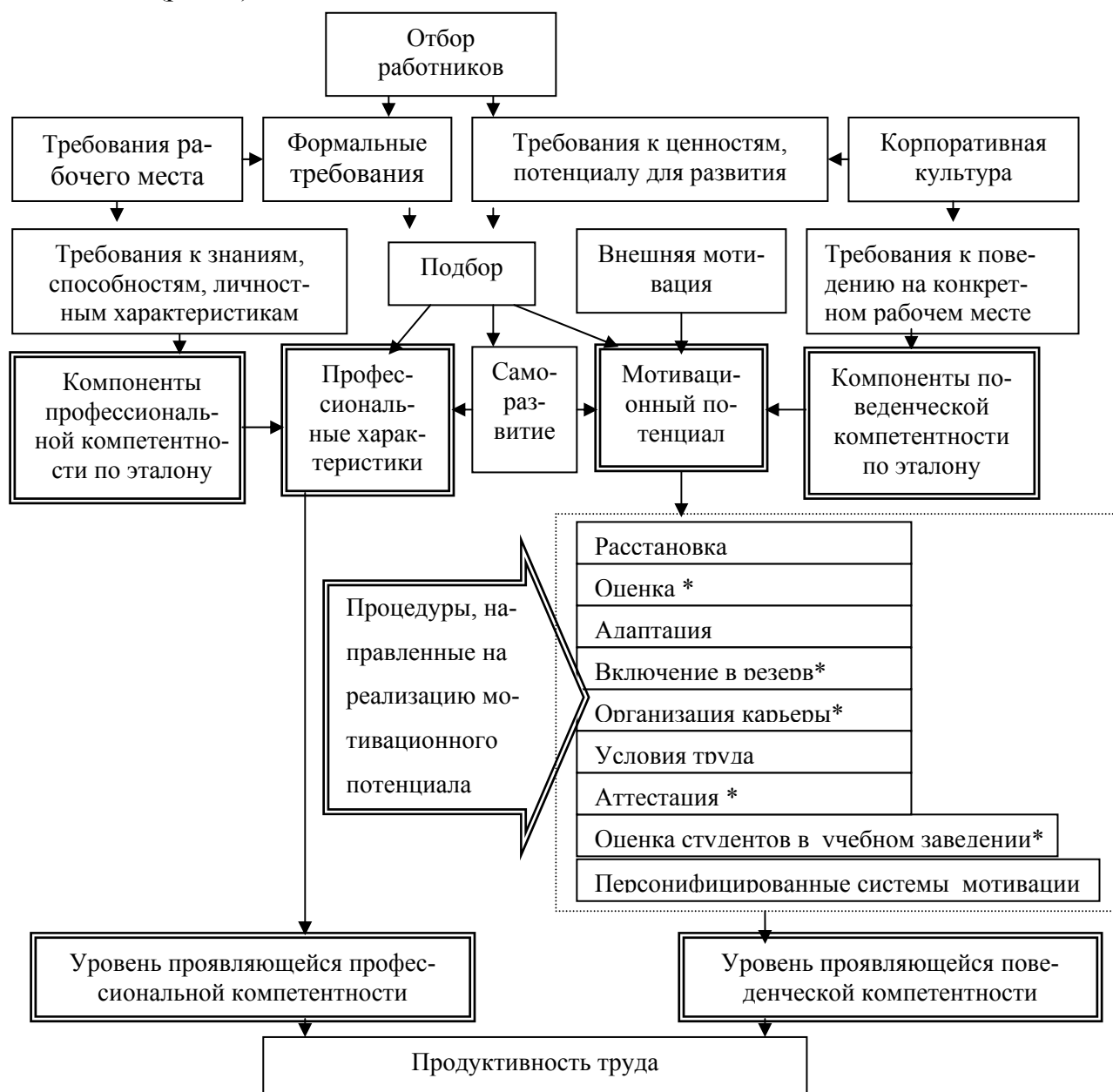
На основе критерия издержек автором предложена формула, применение которой позволяет управлять мотивационными процессами в динамике: поддержание интегрального объема внутренней мотивации, присущего каждому индивиду, с тем чтобы не наносить экономического ущерба предприятию:

$$\sum_{i=1}^r M_{Ti} \geq \sum_{i=1}^r M_{Bi}, \quad (8)$$

где M_{Ti} и M_{Bi} – общий объем реализуемого мотивационного потенциала соответственно в текущем и базовом периоде.

Текущая ситуация, обусловленная резким снижением внутренней мотивации работников, предопределяет применение неординарных мер по ее восстановлению и далее развитию. В этом случае следует исходить из посылки: если какая-либо потребность не может быть удовлетворена в данных условиях, то она заменяется другой, удовлетворение которой возможно (эффект замещения, доказанный психологами).

Предлагается модель достижения компетентности руководителей на основе развития их качеств (рис. 8).



* Автором разработана методика

□ – Выделенные элементы предложены автором

Рис. 8. Модель компетентности руководителей на основе их развития

Мотивационное воздействие осуществляется с целью восстановления исходного состояния работников, оцениваемого по уровню их издержек. Предполагается актуализация процедур, включающих объективную оценку, аттестацию, гуманизацию условий труда, организацию карьеры, выдвижение в резерв руководителей и др.

6. Система качественных критериев, характеризующих состояние развития руководителей корпораций, а также методика и компьютерная программа их

оценки в результате сопоставления фактических и выработанных эталонных значений компонентов компетентности.

Объективная оценка принадлежности руководителя к определенному профессиональному классу требует, в общем случае, учета большого количества параметров. Нахождение степени соответствия работника требованиям того или иного профессионального класса становится, таким образом, работой в многомерном пространстве признаков, что требует привлечения дополнительной математической модели. Для реализации оценки работников на основе большого количества параметров применен метод распознавания образов. Предлагаемая модель реализует проведение оценки руководителей в четыре этапа (рис. 9).

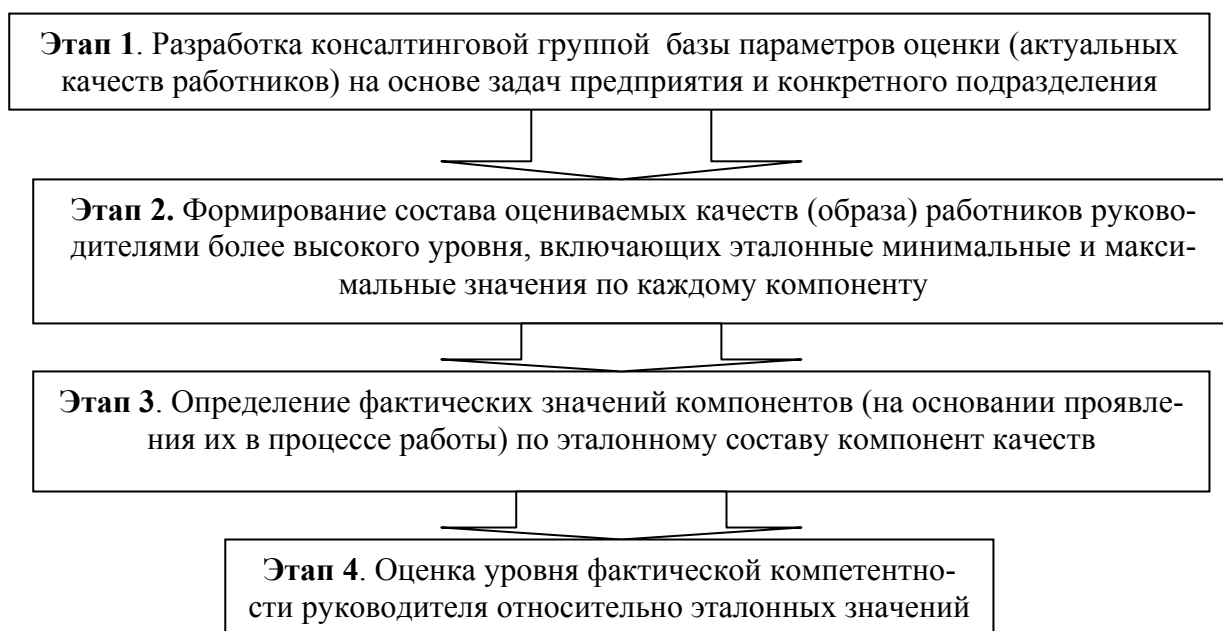


Рис. 9. Общая модель оценки руководителей

Размерность задачи. Максимальное по каждому классу число эталонных выборок (по числу экспертов) – 20 (эталонные значения, указанные каждым из экспертов для каждого компонента качеств). С учетом количества классов $K = 6$ имеем $M \times K = 120$ эталонных выборок по всем классам. С учетом количества параметров $N = 35$ максимально возможное количество вводимых эталонных значений равно: $M \times K \times N = 4200$.

Использованный математический аппарат обусловил введение следующих определений. Отдельная эталонная выборка, данная экспертом j для класса i , есть вектор (строка):

$$E_{ij} = \{ E_{ijk} \}, \quad \text{где } k = 1, N; N - \text{ количество компонентов} \quad (9)$$

Множество эталонных выборок, определенных всеми экспертами для одного класса I , есть множество:

$$E_i = \{ E_{ij} \}, \quad \text{где } j = 1, M; M - \text{ количество экспертов} \quad (10)$$

Множество эталонных выборок для всех классов есть множество:

$$E = \{ E_i \}, \quad \text{где } i = 1, K; K - \text{ количество классов} \quad (11)$$

Множество фактических значений параметров для отдельного работника r есть вектор (строка):

$$Fr = \{ Fr_k \}, \quad \text{где } k=1, N; N - \text{ количество параметров.} \quad (12)$$

Отдельная эталонная выборка есть точка N -мерного пространства параметров.

Множество эталонных выборок, сформированных для одного класса, определяют в N -мерном пространстве параметров совокупность точек (облако, кластер), характеризующих конкретный класс. Облака, принадлежащие различным классам, в общем случае, могут частично перекрываться.

Множество фактических значений компонентов качеств для отдельного работника также определяется точкой N -мерного пространства параметров. В N -мерном пространстве евклидово расстояние D_{ij} (i – класс, j – эксперт) от точки, определяющей фактическую оценку работника, Fr (r – работник), до точки, представленной отдельной эталонной выборкой E_{ij} , определяется как корень квадратный из суммы квадратов разностей фактических и эталонных значений компонентов качеств работников, то есть в нашем случае:

$$D_{ij} = \sqrt{\sum S_{ijk}^2}, \quad \text{где } S_{ijk} = \sqrt{(Fr_k^2 - E_{ijk}^2)} \quad \text{по всем } k = 1.. N \quad (13)$$

В рамках предложенной модели расчет евклидова расстояния производится не только для полного пространства параметров, но и для любого из его подпространств с меньшим количеством параметров, т.е. на этапе расчета некоторые из параметров могут включаться или исключаться, что удобно при более детальном рассмотрении некоторых из параметров. С учетом вариантов расчетов S_{ij} приобретает следующий вид:

$$S_{ij} = \sqrt{\sum a_k (Fr_k^2 - E_{ijk}^2)} \quad \text{по всем } k = 1, \dots, N, \quad (14)$$

где $a_k = 1$, если параметр учитывается («включен»), или $a_k = 0$ («не включен»).

Для сопоставления расчетов близостей к классам, сделанных для разного количества параметров (для разных размерностей пространства признаков), предложено рассчитывать удельное расстояние на один параметр, то есть:

$$D_{ij1} = D_{ij} / N1, \quad (15)$$

где $N1$ – количество параметров, для которых $a_k = 1$.

С учетом допущений, ближайшее расстояние от точки факта Fr (r - работник) до класса i будет равно $D_i = \min (D_{ij})$ среди всех $j = 1, \dots, M$. Выбирая минимальное среди всех расстояний D_i от точки, определяющей фактическую оценку, до классов, можно определить наиболее близкий класс i .

Имеющиеся классы разбиты по трем основным звеньям руководителей: высшее (где номер класса $i = 1$ определяет высокий уровень квалификации в рамках данного звена, $i = 2$ – низкий уровень квалификации в этом же звене), среднее ($i = 3, 4$) и низшее ($i = 5, 6$). Таким образом, для отдельного звена имеем пару взаимосвязанных классов (с нечетным значением и четным значением номера класса i) или, иначе, для каждого звена имеем пару расстояний $DZ1$ и $DZ2$ – степень близости к классам, характеризующим высокий и низкий уровень квалификации в рамках заданного звена. Исходя из этого, относительная принадлежность к одному из классов, характеризующих высокий ($PZ1$) или низкий ($PZ2$) уровень, в рамках одного звена рассчитывается следующим образом:

$$PZ1 = DZ2 / (DZ1 + DZ2) \quad (16)$$

$$PZ2 = DZ1 / (DZ1 + DZ2) \quad (17)$$

При построении формул учитывается тот факт, что удельный вес принадлежности к классу и расстояние до класса находятся в обратной зависимости, а именно: чем меньше расстояние до класса, тем выше удельный вес принадлежности к нему. Результаты оценки руководителей среднего звена предприятий железнодорожного транспорта относительно сформированных эталонных значений качеств для определенных должностей приведены в табл. 6, где показан удельный вес принадлежности работников к эталонным значениям высокого класса.

Таблица 6

Результаты оценки компетентности руководителей среднего звена

Пред- приятие	Средний уровень профессиональной компетентности		Средний уровень поведенческой компетентности			Общий уровень компетентности по оценке руководителей высшего звена	
	по оценке их руководителей	по самооценке	по оценке их руководителей		по самооценке	в базовом периоде	после частичного внедрения методик
			в базовом периоде	после частичного внедрения методик			
1	0,61	0,67	0,52	0,56	0,73	0,56	0,59
2	0,53	0,66	0,45	0,52	0,85	0,49	0,53
3	0,54	0,54	0,49	0,54	0,76	0,51	0,54
4	0,51	0,63	0,44	0,53	0,66	0,47	0,58

Приведенные данные позволяют оценить фактический уровень развития руководителей среднего звена на исследованных предприятиях: по оценкам, поведенческая компетентность ниже профессиональной, а самооценка по блокам качеств выше, чем оценка руководителями высшего уровня.

Предложенная методика оценки руководителей реализована в виде компьютерной программы, которая включила состав оцениваемых качеств руководителей среднего звена предприятий железнодорожного транспорта и ориентирована на решение поставленных задач. После уточнения характеристик она может быть применена для оценки руководителей и специалистов любой организации. Методика оценки руково-

дителей, предписывающая и описывающая качественные характеристики руководителей, является основой для проведения анализа, мониторинга уровня компетентности, принятия решений о профессиональном продвижении работников, обоснования изменений в оплате труда на основе полезности индивида для предприятия, выявления слабых мест в компетентности работников и на основе этого осуществления адресной целенаправленной дополнительной подготовки работников.

Цель и задачи исследования получили свое логическое завершение в разработке блока методических и практических положений по развитию руководителей среднего звена: аттестации, организации карьерных перемещений, формированию резерва, практической подготовки студентов в учебном заведении и т.д., направленных на их использование в трудовой деятельности в условиях реформирования предприятий железнодорожного транспорта.

III. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Паршина В.С. Развитие персонала корпораций. – Екатеринбург: УрГУПС, 2004. – 13,7 п.л.

2. Паршина В.С. Система развития персонала в организации. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2006. – 4,2 п.л.

3. Паршина В.С., Антропов В.А., Гаращенко А.П. Научно-методические основы аттестации руководителей среднего звена на предприятиях железнодорожного транспорта. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2001. – 9,8 п.л. (авт. – 7,0 п.л.)

4. Паршина В.С., Антропов В.А. Управление внутриорганизационной карьерой руководителей и специалистов отрасли ЖДТ. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. тех. ун-та -УПИ, 2002. – 9,3 п.л. (авт. – 6,0 п.л.)

5. Паршина В.С. Научные основы современного управления персоналом корпораций. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2004. – 5,2 п.л.

6. Юрпалов С.Ю., Петухова Л.В., Антропов В.А., Паршина В.С. и др. Эксплуатация гражданских зданий и сооружений в системе железнодорожного хозяйства. Проблемы и перспективы. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2000. – 11,25 п.л. (авт. – 1,9 п.л.)

7. Паршина В.С., Антропов В.А., Кудинов А.В. Оценка эффективности затрат на подготовку персонала. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2004. – 4,6 п.л. (авт. – 2,5 п.л.)

8. Антропов В.А., Нестеров В.Л., Макаридина А.П., Паршина В.С., Толмачев О.В. Методические рекомендации по исследованию и организационно-экономической оценке содержания труда и рабочего места специалиста. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2002. – 2,7 п.л. (авт. – 0,8 п.л.)

9. Паршина В.С., Антропов В.А. Концептуальные и научно-методические основы оптимизации деятельности командиров среднего звена железнодорожного транспорта. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2001. – 2,8 п.л. (авт. – 2,0 п.л.)

10. Паршина В.С., Бурносков Н.М., Нестеров В.Л., Антропов В.А. Методика аттестации руководителей среднего звена предприятий железнодорожного транспорта. – М.: Проектный и внедренческий центр организации труда МПС РФ, 2002. – 3,0 п.л. (авт. – 1,5 п.л.)

11. Мельнов М.А., Богданов С.И., Бороненкова С.А, Буянова Т.И., Паршина В.С. и др. Справочник-тренинг для предпринимателей малого и среднего бизнеса. – Екатеринбург: УрГЭУ, 2001.– 24,8 п.л. (авт. – 0,9 п.л.)
12. Антропов В.А., Макаридина А.П., Нестеров В.Л., Паршина В.С., Толмачев Н.В., Толмачев О.В. Оценка рабочего места и содержания труда специалистов. Свидетельство № 2004612667 об официальной регистрации программы для ЭВМ. Зарегистрировано 10.12 2004г. – М.: Фед. служба по интеллектуальной собственности. – 47 с. (авт.–12 с.)
13. Бельков С.А., Паршина В.С., Антропов В.А., Кудинов А.В. Программа оценки уровня соответствия персонала рабочему месту (УСПЕХ). Свидетельство № 2003611473 об официальной регистрации программы для ЭВМ. Зарегистрировано 19.06.2003г. – М.: Роспатент.– 58 с. (авт.–30 с.)
14. Паршина В.С. Оценка персонала: программное обеспечение // Вестник Южно-Уральского государственного университета.. 2005. № 5. С.362-369.– 0,7 п.л
15. Паршина В.С. Экономические аспекты трудовой мотивации // Вестник УГТУ-УПИ. Серия "Экономика и управление". 2004. № 4(34). С. 28-36. – 0,6 п.л.
16. Паршина В.С. Оценка мотивационного состояния персонала на основе анализа трудовых показателей // Известия Международной академии наук высшей школы. 2004. № 3. С.72-82 – 0,8 п.л.
17. Паршина В.С., Антропов В.А. Современный подход к оценке руководителей отрасли // Экономика железных дорог. 2004. № 7. С.110-117. – 0,6 п.л. (авт.– 0,4 п.л.)
18. Паршина В.С. Мотивация как элемент управления персоналом // Экономика железных дорог. 2003. № 12. С.54-61. – 0,6 п.л.
19. Паршина В.С. Факторы оценки трудового потенциала населения // Известия Урал. гос. экон. ун-та. 1999. № 2. С.75-83. – 0,7 п.л.
20. Паршина В.С. Подход к оценке качества трудовых ресурсов на региональном уровне для организации социальных компенсационных выплат // Известия академии труда и занятости. 1999. № 3-4. С.166-172. – 0,5 п.л.
21. Паршина В.С., Шунатов О.И. Методические рекомендации по развитию деловой карьеры руководителей и специалистов // Подготовка и формирование кадрового потенциала железных дорог: Сб. науч. и научно- метод. материалов ОАО РЖД. Челябинск, Екатеринбург, 2005. С.101-113. – 0,8 п.л. (авт. – 0,6 п.л.)
22. Паршина В.С., Антропов В.А. Компетентность как актуальная характеристика соответствия работника требованиям рабочего места // К 125 -летию Свердловской железной дороги: Сб. науч. трудов УрГУПС. Екатеринбург, 2003. С. 475-485. – 0,8 п.л. (авт.– 0,4 п.л.)
23. Паршина В.С., Кудинов А.В. Эффективность инвестирования в человеческие ресурсы // Материалы научно-техн. конф., посвященной 125 -летию Свердловской железной дороги: Сб. науч. трудов УрГУПС. Екатеринбург, 2003. С. 465-475.– 0,8 п.л. (авт.– 0,4 п.л.)
24. Паршина В.С., Антропов В.А. Управление профессиональным развитием персонала // Экономика железнодорожного транспорта в условиях реформирования: Сб. научно-метод. материалов для системы повышения квалификации руководителей и специалистов железнодорожного транспорта. Екатеринбург: УрГУПС, 2003. С. 126-139.– 0,8 п.л. (авт.– 0,5 п.л.)
25. Паршина В.С. Место руководителя среднего звена в управлении федеральным железнодорожным транспортом // Управление экономикой и социальной сферой

железнодорожного транспорта в условиях реформирования: Сб. науч. трудов УрГУПС. Екатеринбург, 2003. Вып. № 31 (114). С. 173-176. – 0,4 п.л.

26. Паршина В.С. Система оценки трудовой деятельности руководителей государственных предприятий // Проблемы экономики, финансов и управления производством: Сб. науч. трудов вузов России. Иваново, 2001. Вып. 6. С.352-359. – 0,6 п.л.

27. Паршина В.С. Приоритетные направления организации труда при переходе к рынку // Экономика труда и управление персоналом: Сб. науч. трудов УрГЭУ. Екатеринбург, 1996. С.72-76. – 0,4 п.л.

28. Паршина В.С. Социально-экономические условия функционирования корпоративных организаций // Политические, социально-экономические и правовые проблемы труда в современной России: Материалы международной научно-практической конференции. Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2005. С.235-240 – 0,4 п.л.

29. Паршина В.С. Профессиональное развитие персонала организаций как система // Государство и рынок: Материалы VI Международного Российско-Китайского симпозиума. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2005. С.259-262. – 0,3 п.л.

30. Паршина В.С. Управление персоналом корпораций в свете институционализма // Социальные проблемы современной российской экономики: Сб. науч. трудов по материалам междунар. научно-практической конференции. Екатеринбург: РГППУ, 2003. С.189-198. – 0,7 п.л.

31. Паршина В.С. Концепции управления персоналом в ракурсе теорий предприятия. // Труды Всероссийского симпозиума по экономической теории. Часть 1. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2003. С. 277-280. – 0,3 п.л.

32. Паршина В.С., Антропов ВА. Эволюция состава деятельности по управлению персоналом. // Труды Всероссийского симпозиума по экономической теории. Часть 2. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2003. С.392-395. – 0,3 п.л. (авт. – 0,2 п.л.)

33. Паршина В.С. Основы трудовой мотивации студентов // Проблемы модернизации высшего экономического образования в России: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Екатеринбург: Урал гос. экон. ун-т, 2003. С.398-400. – 0,2 п.л.

Паршина Валентина Сергеевна

Автореферат

Подписано в печать 01.08.2006.

Формат 60x84 1/16

Объем 2,3 уч.-изд. л.

Тираж 100 экз.

Заказ № 241

Отпечатано на ризографе ГОУ ВПО УрГУПС
620034, г. Екатеринбург, ул. Колмогорова, 66