

Гонтарь Влада Валерьевна

**Формирование кадров управления на промышленных
предприятиях**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами – промышленность; экономика труда)

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Н. - Новгород 2004

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Волжская государственная инженерно-педагогическая академия»

Научные руководители:

- доктор экономических наук,
профессор Удалов Федор Егорович
- кандидат экономических наук,
доцент Лаврентьев Валентин
Александрович

Официальные оппоненты:

- доктор экономических наук,
профессор Боткин Игорь Олегович.
- кандидат экономических наук,
доцент Картазаева Ирина Петровна.

Ведущая организация - ГОУ ВПО «Нижегородский государственный технический университет»

Защита состоится « 14 » сентября 2004 года в 15.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп.4, ауд.431.

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

Автореферат разослан « » августа 2004 г.

Ученый секретарь

диссертационного совета

кандидат экономических наук,

профессор

Баскин Аркадий Соломонович

I. Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Переход России к рыночной экономике связан с изменением формы собственности, а также с требованием роста эффективности производственной деятельности промышленных предприятий, что невозможно осуществить без высококвалифицированного динамичного управления на всех уровнях иерархической управленческой пирамиды.

Поэтому создание новой системы формирования руководящих кадров с учетом специфики и особенностей предприятий различных форм собственности в современных условиях представляется одной из главных задач науки и практики. Здесь необходима современная нормативно-правовая база, регламентирующая экономические, организационные и юридические формы функционирования формирующегося рынка управленческих кадров.

Среди проблем современного менеджмента одной из важнейших является проблема формирования кадров управления на промышленных предприятиях, актуальность решения которой усилил переход к разнообразным формам собственности и резкий рост уровня самостоятельности руководителей всех уровней в части выработки, принятия и реализации как оперативных решений, так и особенно решений стратегическо-инновационной направленности.

Следовательно, решение кадровой проблемы управленческой направленности имеет важное как научное, так и прикладное значение, которое будет неизбежно возрастать по мере усложнения хозяйственных ситуаций и управленческих задач.

Вышеизложенное дает основание сделать вывод о своевременности и актуальности выбранной темы диссертационного исследования.

Проведенное исследование соответствует п.8.8 (проблемы качества рабочей силы, подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров, инвестиции в человеческий капитал; формирование конкурентоспособности работников; профессиональная ориентация населения; мобильность кадров) и п.15.26 (методологические и методические

подходы к решению проблем в области, организации и управления отраслями и предприятиями машиностроительного комплекса) паспорта специальностей ВАК РФ.

Степень разработанности проблемы:

Вопросами формирования и роста кадрового потенциала руководителей на промышленных предприятиях в нашей стране уделялось довольно большое внимание. Здесь в первую очередь следует отметить исследования проблем управления и создание системы работы с кадрами, отраженные в трудах многих ученых и практиков – Ф.Ф. Аунапу, Р.А. Белоусова, Л.И. Евенко, В.И. Матирко, Л.И. Меньшикова, Б.З. Мильнера, В.Ю. Озиры, А.М. Омарова, А.И. Панова, Ю.А. Розенбаума, Ф.М. Русинова, И.П. Скоробогатова, Ф.Е. Удалова, В.А. Шахового и др. Однако, в условиях усиления рыночных рычагов в развитии экономики эти проблемы в силу объективных причин, обусловленных в первую очередь изменениями условий хозяйствования и временным фактором, требуют дальнейших исследований, учитывающих специфику функционирования промышленных предприятий в изменившейся ситуации.

Работы зарубежных авторов из стран с развитой рыночной экономикой таких как: П. Дракера, У.Г. Оучи, А. Печчеи, Т. Питерса, Х. Рихтера, Р. Уотермена и др., облегчают процесс создания новых механизмов кадровой работы. Однако, они не могут учитывать специфику России и обусловленные этой спецификой особенности, связанные с формированием рыночных отношений. Поэтому разработанность данной проблемы и уровень ее исследований должны отвечать тем требованиям, которые к ее решению предъявляют как теория, так и практика настоящего периода, и это так же подтверждает актуальность предпринятого исследования.

Целью диссертационного исследования является изучение процессов формирования кадров управления на промышленных предприятиях и разработка предложений, направленных на рост квалификационного потенциала руководителей производства и, как следствие этого, на рост эффективности функционирования предприятий.

В процессе реализации цели предполагается решить **следующие задачи:**

- выбрать методику исследований, позволяющую адекватно отразить реальности кадровых проблем на промышленных предприятиях;
- разработать концептуальную основу функционирования организационно-экономического механизма развития кадрового потенциала на предприятиях с учетом влияния на него внутренних и внешних факторов;
- исследовать процессы и направления интенсификации деятельности руководителей в условиях роста самостоятельности предприятий;
- раскрыть специфику внешних и внутренних стимуляторов эффективной деятельности управленческих кадров;
- предложить комплекс организационно-экономических решений, направленных на рост эффективности труда руководителей и провести их экспериментальную проверку.

Объектом исследования являются промышленные предприятия машиностроения Н. Новгорода и Нижегородской области.

Предметом исследования являются процессы формирования кадров управления и проблемы функционирования реальных систем управления производством на предприятиях.

Теоретической и методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов, директивные и нормативные документы законодательных и исполнительных органов федеральных и региональных властных структур, а также практика, исследование и организация работы с управленческими кадрами в нашей стране и за рубежом. В процессе исследований использовались также некоторые данные статистических органов.

Основные методы исследования. В качестве основного метода исследования использовался системный анализ. В прикладном аспекте были использованы: контекстный анализ специальной литературы; непосредственные наблюдения за функционированием управленческих работников на предприятиях и анкетный опрос персонала; методы математической статистики и теории вероятности.

Информационная база исследования. Научные положения и выводы основаны на изучении отечественной и зарубежной литературы, тематических материалов периодических изданий, информации сети Интернет и материалов, полученных в процессе исследований на предприятиях .

Научная новизна диссертационного исследования состоит в следующем:

- обоснована возрастающая роль кадров управления в росте эффективности функционирования предприятий в условиях интенсификации инновационных процессов в производстве;
- установлена формализованная взаимосвязь роста управленческого потенциала со степенью разделения труда и с динамикой изменения производительности труда;
- разработан метод количественного анализа эффективности труда руководителей во временном аспекте, позволяющий определять величину неиспользуемого управленческого потенциала;
- предложены и обоснованы конкретные рекомендации, направленные на создание системы, обеспечивающей рост профессионально-квалификационного уровня руководителей производства;
- установлены количественные взаимосвязи между разделением управленческого труда и эффективностью функционирования объекта управления.

Практическая значимость и практическое использование результатов диссертационного исследования состоит в том, что они могут быть использованы в работе с кадрами непосредственно на промышленных предприятиях вне зависимости от их отраслевой принадлежности, величины и формы собственности.

Результаты исследований доведены до стадии практического использования и нашли свое применение в работе с кадрами на

Нижегородском заводе им. М.В. Фрунзе, ОАО «НИТЕЛ», и некоторых других. Результаты исследований используются автором в преподавательской деятельности на социально-экономическом факультете Волжской государственной инженерно-педагогической академии.

Апробация работы. Основные положения диссертации докладывались на ряде международных и Всероссийских научно-практических конференций: Германия (2003 г.), Н. Новгород (2000,2001,2002,2003 гг.), Екатеринбург (2001 г.), Дзержинск (2002 ,2003гг.).

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. В работе представлено 4 рисунка и 2 графика, 6 таблиц, 6 диаграмм и 3 приложения.

Краткое содержание работы

В введении дается общая характеристика диссертации по параметрам: актуальность темы, предмета и объекта исследования, теоретико-методологической и фактолого-статистической базы, цели и основных задач, научной новизны, практической значимости и апробированности диссертационных исследований.

В первой главе «Теоретический аспект оценки роли кадрового потенциала предприятий» анализируется экономическая ситуация в России с точки зрения создания новой концепции управления экономическими процессами и как следствие рассматривается проблема управления процессами подготовки и переподготовки управленческих кадров на промышленных предприятиях в современных условиях.

Выделены причины утраты кадрового потенциала на промышленных предприятиях с конца 80 годов XX века до настоящего времени. Рассматриваются новые формы подготовки и повышения квалификации управленческих кадров на промышленных предприятиях в современных условиях. Даны определения управленческого потенциала, его сущность, структура и особенности развития в современных условиях.

Во второй главе «Исследование проблем формирования управленческого потенциала на промышленных предприятиях» проведен иерархически-временной анализ границ эффективности труда руководителей на промышленных предприятиях и выявлены закономерности, определяющие эти границы. Отмечены позитивные и негативные факторы, влияющие на динамику развития управленческого потенциала на промышленных предприятиях. Введен понятийный аппарат, связанный с формализацией производства, и с разделением труда как в координационной, так и технологической подсистемах производственной системы. Установлена математическая зависимость между коэффициентом разделения управленческого труда и производительностью труда в объекте управления, построена математическая модель расчета этих величин. Приведены результаты эксперимента, проведенного на предприятиях, подтверждающие основные положения диссертации.

В третьей главе «Основные пути решения кадровых проблем на промышленных предприятиях» выделены направления, по которым должно происходить планирование карьеры руководителей, предложена система подготовки руководителей на предприятиях, предусматривающая планирование карьеры, и приведен возможный процесс реализации карьерных притязаний руководителей.

II. Основные положения, выносимые на защиту

1. Роль кадров управления в росте эффективности функционирования предприятий

Проблема восстановления экономики и особенно проблема ее интенсификации, приобретает в настоящее время особую актуальность в силу целого ряда факторов. Во-первых, создание конкурентной среды является мощным стимулом для более динамичного развития производства, что, безусловно, требует более активной и качественной работы управленческого аппарата, который должен обеспечить не только выживаемость предприятия, но и найти и завоевать место на рынках сбыта

своей продукции и обеспечить тем самым финансовое благополучие своего предприятия. Во-вторых, курс на открытую экономику, на расширение внешнеэкономических связей диктует необходимость повышения качества выпускаемой продукции и ее соответствия международным стандартам с целью обеспечения конкурентоспособности на мировых рынках. В-третьих, сужение государственного сектора сопровождается процессами более активного участия зарубежных фирм и банков в реализации инвестиционных проектов, связанных с развитием российской экономики, что требует создания адекватного стиля и методов работы производственного аппарата, обеспечивающего высокий уровень качества и темпов принятия решений, направленных на модернизацию предприятий, освоение новой техники, технологий и самих управленческих процедур. Иными словами, в настоящее время необходим высокий уровень интенсификации управленческой деятельности, поскольку это является необходимым условием интенсификации процессов производства.

Нарращивание мощности аппарата управления необходимо осуществлять как за счет подготовки, так и за счет более эффективного и рационального использования функционирующих работников, применения более действенных методов управления, с использованием современных технических средств сбора и обработки информации. Под интенсификацией управленческой деятельности в диссертации понимается повышение ее результативности путем качественных изменений производительной силы управленческого труда совершенствования его организации и повышения квалификации управленческих кадров.

Исследование проблем интенсификации управления необходимо проводить, опираясь на общие положения теории интенсификации производства.

Известно, что в этом процессе все большую роль играют современные средства сбора, обработки и передачи информации. Они действуют на управленческий персонал двояко. С одной стороны, позволяют ускорять

управленческую деятельность за счет выполнения части работ, которые раньше выполнялись человеком. С другой, - субъект управления, став составной частью человеко-машинной управляющей системы, вынужден подтягиваться к сопряженным техническим элементам системы, в рамках которой он осуществляет свои функции, т.е. интенсифицировать свою деятельность в умственно-физическом аспекте. В связи с этим проблема интенсификации управления становится исключительно актуальной. Необходимость постановки этой проблемы обусловлена рядом объективных причин. Во-первых, сама по себе задача интенсификации производства при условии ее полной технической обеспеченности имеет чисто управленческий характер. Это означает, что воздействие на управляемые объекты должно быть более быстрым и адекватным не только и не столько при ликвидации сбоев и отклонений в режиме оперативного функционирования хозяйственных систем, сколько в процессе перевода их в новый режим функционирования, направленного на реализацию перспективных задач.

Во-вторых, само управление, его сфера требуют изменения подходов к своему дальнейшему развитию. Оно должно развиваться и повышать эффективность своего функционирования не за счет расширения сферы управленческой деятельности путем увеличения численности управленческого персонала, а за счет лучшего, более полного использования имеющегося управленческого потенциала и за счет использования эффективных методов его постоянного роста.

В-третьих, управление не может не становиться более интенсивным, исходя из темпов научно-технического прогресса, обуславливающих рост скоростей протекания процессов производства, а следовательно, и рост количества и скорости принятия решений.

В-четвертых, рост образовательного и квалификационного потенциала работников аппарата управления на предприятиях и насыщение управленческого процесса техническими средствами сбора и переработки информации объективно ведет к интенсификации управления.

Интенсивность процесса принятия решений должна рассматриваться не только в количественном аспекте, т.е. в сокращении затрат времени, но и в сугубо качественной оценке. На процесс принятия решений и их качество огромное влияние оказывает профессионализм конкретных руководителей, и общий уровень управленческого потенциала на предприятии. Этот потенциал должен определяться эффективностью функционирования управленческого персонала в целом и всех его организационных структур. При этом интегральным показателем оценки уровня управленческого потенциала в диссертации предлагается брать темп роста производительности труда, поскольку он сводит к минимуму элементы субъективизма.

На основании вышеизложенного в диссертации сделан вывод, что организационно-управленческий потенциал является, важнейшей составной частью общего экономического потенциала страны, региона или предприятия, определяя уровень эффективности их функционирования. Из этого следует, что необходимо на более высоком уровне строить систему подготовки кадров управления, а ресурсы общего образования и профессиональной подготовки рассматривать как важнейший фактор повышения экономического потенциала страны.

2. Метод количественного анализа эффективности труда руководителей в иерархически - временных границах

Определение управленческого потенциала предприятия является достаточно сложной задачей и здесь необходимо знать потенциальные возможности руководителей, исследовать их реальную деятельность и выявить факторы либо способствующие, либо тормозящие раскрытие этих возможностей. Исследованиями установлено, что в различные периоды времени эффективность труда руководителей неодинакова, и после четко выявленной тенденции к росту в первые годы их деятельности в занимаемой должности, она, достигая определенного максимума, имеет в последующий период явную тенденцию к снижению. Эта тенденция проявляется в достаточно четких закономерностях. Эффективность труда начальников

цехов и руководителей участков в цехах основного производства, например, нарастает в первые 3-4 года их нахождения на данном посту, а в последующие годы, снижаясь до определенного уровня, стабилизируется и лишь незначительно меняется, колеблясь в ту или иную сторону около достигнутого уровня в процессе их дальнейшего нахождения в занимаемой должности.

При оценке эффективности труда руководителей существенную роль играет правильность выбора оценочных критериев. Они должны иметь достаточно достоверные и легко измеримые количественные величины. В диссертации, на основе проведенных исследований констатируется, что наиболее надежным и точно измеримым оценочным критерием здесь следует признать темпы прироста производительности труда в объекте управления, поскольку они наиболее объективно характеризуют эффективность его функционирования.

Диссертационным исследованием установлено, что динамика темпов прироста производительности труда на участках цехов основного производства машиностроительных предприятий, как функция времени работы руководителей в должности имеет следующую формализованную зависимость:

$$Y = 0,0014x^3 - 0,0341x^2 + 0,2252x + 0,4798, \quad (1), \text{ где}$$

Y – темпы прироста производительности труда

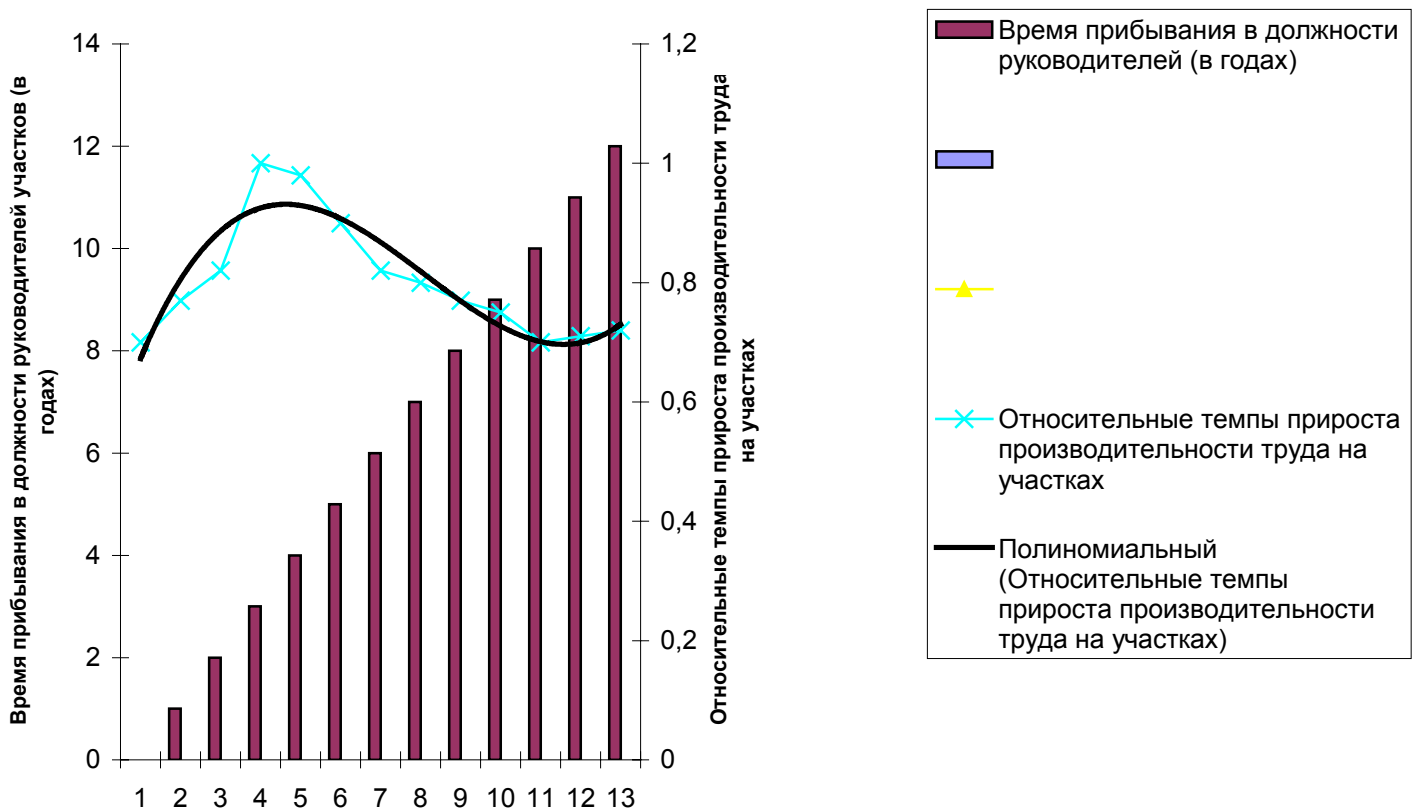
X – время пребывания руководителей в должности (в годах);

R^2 - величина достоверности аппроксимации, $R^2 = 0,852$

а ее графическая интерпретация представлена на диаграмме 1.

Диаграмма 1

Динамика прироста производительности труда на участках цехов основного производства машиностроительного производства



На этом основании в диссертации констатируется, что потенциал руководителей низшего и среднего звена в цехах полностью раскрывается за первые 3-4 года их деятельности в конкретном объекте управления. Далее, как видно из диаграммы 1, следует неизменный спад.

Таким образом, возникает проблема поиска способов сохранения высокого потенциала руководителей на протяжении всей их управленческой деятельности. С целью оценки масштабов проблемы был проведен анализ длительности пребывания в должности руководителей средних и некоторых высших звеньев управления на промышленных предприятиях без какого-либо изменения их положения в пределах даже одного и того же иерархического уровня в организационной структуре управления. Он показал, что средняя продолжительность работы в должности (по 210

обследованным руководителям среднего звена) составляет 7,5 года, т.е. в 2 раза выше периода наиболее эффективной деятельности.

Проведенное экспертное исследование показало, что главными причинами снижения эффективности труда руководителей являются потеря интереса к работе, утрата чувства новизны в подходе к решению производственных проблем и отсутствие карьерных стимулов. Поэтому в диссертации делается вывод, что нужна четкая программа непрерывной работы кадровых служб с руководителями всех уровней. Она должна однозначно показывать каждому из них перспективу дальнейшего квалификационного и служебного роста при условии эффективной деятельности в занимаемой должности.

3. Комплекс организационно-экономических решений кадровых проблем на промышленных предприятиях

Рост эффективности управления и рост эффективности функционирования предприятия в долгосрочном аспекте как экономической структуры зависит от целенаправленной работы по повышению уровня квалификации и профессионализма руководителей всех звеньев организационной иерархической пирамиды управления. В диссертации констатируется, что перед каждым руководителем, вновь назначенным на должность должен ставиться ряд проблем и одновременно он должен информироваться о его возможном карьерном росте, в случае эффективного решения им реальных производственных проблем. При этом планирование профессионально-квалифицированного роста должно осуществляться для всех работников предприятия, поскольку только в этом случае можно говорить о максимальном использовании его кадрового потенциала. Акцентирование внимания на планировании карьеры руководителей происходит потому, что этот фактор является необходимым условием эффективного функционирования предприятия.

Планирование карьеры в диссертации предложено реализовать по следующим направлениям:

1. Исследование реальных потенциальных возможностей каждого действующего руководителя и кадрового резерва. Здесь важно не только оценивать полученные результаты практической деятельности, но и личные карьерные притязания.
2. Разработка гипотетического сценария должностного продвижения каждого руководящего работника с учетом его потенциальных возможностей и с учетом оперативных и перспективных потребностей предприятия.
3. Ознакомление работников с разработанным сценарием карьерного роста и достижение на этой основе взаимопонимания между кадровыми службами и конкретным руководителем.
4. Разработка перспективного плана повышения теоретического уровня и практических навыков руководителей путем направления их на целевое обучение и практическую стажировку в рамках предприятий или вне их.
5. Периодический анализ соответствия гипотетического сценария его реальному осуществлению.

Подготовка руководителей на предприятиях должна учитывать специфические особенности и потребности конкретного предприятия.

Предлагаемая блок-схема данного процесса представлена на рис.1.

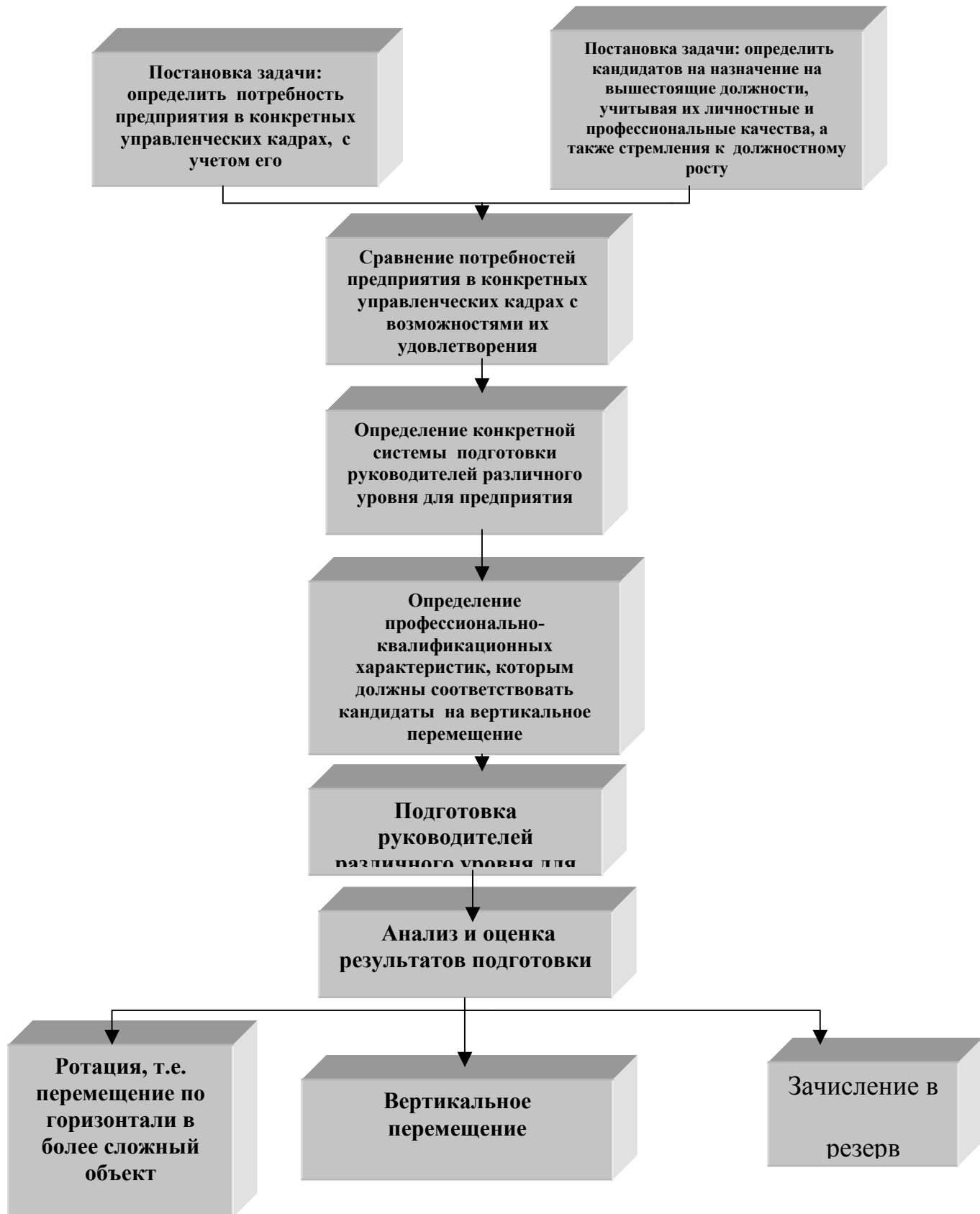


Рис. 1 Блок-схема подготовки руководителей на предприятиях

4. Направления роста управленческого потенциала и влияющих на него факторов

Управленческая концепция должна учитывать отличительные особенности России, опыт ее развития, практику решения оперативных задач текущего периода, и самое главное, она должна быть направленной на решение стратегических проблем, гарантирующих перспективное развитие экономики. Это требует наличия квалифицированного корпуса, руководителей, обладающих мощным управленческим потенциалом, под которым в диссертации понимается совокупность теоретических знаний, практического опыта и индивидуальных особенностей работников, осуществляющих функции управления. При этом в диссертации вводится понятие абсолютного и реального управленческого потенциала. Различие между абсолютным и реальным потенциалом и составляет тот возможный резерв роста эффективности производства, который можно получить за счет повышения качества управленческой деятельности.

Направления развития управленческого потенциала следует рассматривать в количественном и качественном аспектах. Количественный аспект потенциала управления характеризует как темпы его развития в целом, так и отдельных его составляющих в пространственно-диапазонном понимании. Качественное развитие управленческого потенциала характеризует увеличение личных квалификационных возможностей каждого управленческого работника принимать наиболее качественные решения в пределах своей компетенции. Таким образом, качественный потенциал каждого индивидуума определяется в первую очередь его личными способностями, а также уровнем образования и практическими навыками и является квантифицированной составной частью интегрированного количественного потенциала управления.

Рассматривая сущность кадрового потенциала управления производством, необходимо представить его внутреннюю структуру и определить более конкретно его качественные и количественные параметры. Количественные параметры определяются:

- декларированным уровнем прав и полномочий, необходимых для эффективного осуществления управленческой деятельности;
- уровнем образования и квалификации кадров управления;
- опытом производственной и управленческой деятельности;
- уровнем организации процессов управления;
- личностными качествами конкретного руководителя.

Уровень организации процессов управления производством определяется рядом показателей:

- четкостью соотношения между правами, с одной стороны, и обязанностями и ответственностью, с другой стороны, для всех категорий руководителей;

- уровнем разделения оперативного управления, направленного на решение текущих проблем, и перспективного управления, главная задача которого заключается в прогнозировании, информационном обеспечении, проработке альтернативных вариантов перспективных решений, выявлении гипотетических позитивных и негативных факторов по каждой альтернативе;

- степенью разделения управленческого труда руководителей в процессе их повседневной деятельности.

В диссертации представлены результаты исследования динамики изменения роста управленческого потенциала - выходного параметра элемента производственной организационной структуры, - в зависимости от изменений параметров первичных факторов с использованием математической регрессионной модели. На основе полученной информации сделан вывод, что в принципе в канонической форме управленческий потенциал можно представить следующей функциональной зависимостью:

$$F = f(k_1, k_2, k_3, k_4, k_5, k_6, k_7, k_8) \quad (2), \text{ где}$$

F - управленческий потенциал; k_1 - уровень разделения управленческого труда; k_2 - уровень работы с руководящими кадрами внутри предприятия (разработка гипотетических сценариев их продвижения, реальная мобильность кадров); k_3 - уровень общего и профессионального образования руководителей; k_4 - система повышения квалификации

руководителей; k_5 - состояние психологического климата в коллективе; k_6 - наличие коллективной системы ценностей (философии предприятия); k_7 - уровень доверия между руководителями и подчиненными; k_8 — уровень доверия высшему руководству предприятия.

Множеству $K = \{k_i\}_1^n (n = 8)$ дано название первичных факторов.

Для построения математической модели процесса роста управленческого потенциала с применением регрессионного анализа проведена серия испытаний при различных комбинациях значений первичных факторов, и осуществлены замеры и фиксация каждого ряда значений выходных параметров процесса, с последующей обработкой результатов измерений методами математической статистики. Обычно исследования проводятся с помощью пассивного эксперимента, заключающегося в наборе статистического материала при проведении исследований, его обработке с помощью метода наименьших квадратов и аналитическом определении неизвестных коэффициентов регрессии. В диссертации же применен активный метод планирования эксперимента, заключающийся в том, что статистические данные берутся не со стационарно работающей производственной системы, в которой проводится эксперимент и которая функционирует в штатных режимах, а с системы работающей в критических ситуациях. Под критическими ситуациями понимается моделирование комплекса условий, при которых первичные факторы находятся на различных экстремальных уровнях, которые «принудительно» формируются при исследовании.

Приведенная «активность» планирования эксперимента осуществляется следующими способами:

- исследуемая производственная система, работающая в режиме реального времени и производства в действительности подвергается активному изменению ситуационных положений, при которых проявляется ее экономическая сущность, характеризуемая статистическим материалом (реальная модель);
- статистические материалы формируются не по всей системе, а по ее репрезентативной части (участок, лаборатория, бюро, отдел и т.д.), которая в

уменьшенном масштабе моделирует работу исследуемой системы (имитационная модель);

- необходимые данные формируются виртуально при использовании соответствующих аналогичных ситуаций в других сходных производственных системах, по которым есть достоверная информация.

По завершению эксперимента, проводится статистическая обработка данных по алгоритму, указанному в методических материалах.

На основании проведенных исследований в диссертации констатируется, что наивысшую степень влияния имеет фактор k_1 - уровень разделения управленческого труда.

Поскольку главным критерием оценки, характеризующим реальный рост эффективности технико-экономической деятельности предприятия, являются темпы роста производительности труда, то обоснованно предположить, что чем выше управленческий потенциал, тем выше должны быть возможности для темпов роста производительности труда. Но поскольку речь идет в первую очередь о потенциальных возможностях, то вновь встает вопрос о поисках зависимостей между тем, что есть на практике, т.е. между тем, что мы имеем, используя управленческий потенциал на какую-то величину, и тем, что бы мы имели, если бы использовали этот потенциал в полном объеме. Причем, желательно эту зависимость выразить в формализованном виде, типа:

$$P=f(x), \quad (3), \quad \text{где}$$

- P- темпы роста производительности труда,
- x - факторы, определяющие этот рост.

Диссертационные исследования показали, что такая формализованная связь достаточно четко прослеживается между показателем уровня разделения управленческого труда, являющегося, как выше отмечено, одним из главных факторов, определяющих управленческий потенциал, и темпами роста производительности труда на предприятиях.

Уровень разделения труда в управлении, оказывая существенное влияние на соотношение перспективного и текущего в деятельности руководителей, должен повышать качественные характеристики управления, ведущие к улучшению результатов работы производственных подразделений, и поэтому логично констатировать, что этот уровень, с одной стороны, ставит верхний предел управленческому потенциалу, обусловленному идеальным распределением функций, а с другой показывает фактический управленческий потенциал объекта исследования и тот резерв роста эффективности функционирования объекта, который можно получить, если управленческий потенциал достигнет своего максимума.

В настоящее время это влияние можно оценить лишь по принципу: чем выше величина этих факторов, тем выше темпы роста производительности труда. Экспериментальные результаты влияния различных факторов на динамику управленческого потенциала, полученные в процессе исследований, показали, что главными из них являются: коллективная система ценностей на предприятии; уровни доверия руководителям и подчиненным; уровень доверия к высшему звену на предприятиях; состояние психологического климата на предприятии.

5. Оценка количественных взаимосвязей между разделением управленческого труда и эффективностью его влияния на результаты деятельности объекта управления

Одним из важных показателей, определяющих эффективность функционирования системы управления является разделение труда в координационной и технологической подсистеме производственной системы.

На современном промышленном предприятии существуют две внутренние органичные формы разделения труда. Первая – разделение труда на компоненты, составляющие части общей деятельности или горизонтальное разделение труда (ГРТ). Вторая – вертикальное разделение труда (ВРТ) отделяет работу по координированию действий от самих действий. Обе

формы присутствуют в обеих подсистемах, но с разной степенью концентрации: в координационной – превалирует вертикальное, а в технологической – горизонтальное разделение труда. В диссертации представлена аналоговая модель взаимодействия координационной и технологической подсистем, реализующих производственный процесс.

Степень разделения управленческого труда предлагается определять количественно с помощью эмпирической зависимости вида:

$$K_{рт} = 1 - \frac{I_{изб}}{I} \quad (4), \text{ где}$$

- $K_{рт}$ - коэффициента разделения управленческого труда;
- $I_{изб}$ - избыточное число связей в конкретном производстве на «стыке» координационной и технологической подсистем при условии наличия координации оценкой взаимодействия;
- I – общее количество связей. Таким образом $0 \leq K_{рт} \leq 1$.

В диссертации группы квазиоднородных (гомогенных) связей рассматриваются как специальные функции.

Переход из плоскости понятий о множестве понятий в русло категорий функций и функционального набора позволяет:

- охарактеризовать связи обобщенным показателем, применяемым для определения тесноты исполняемых функций;
- вместо установления множества связей, использовать установленные функциональные наборы.

Замена группы связей – функцией, обуславливает правомерность применения в исследовании метода автоматической классификации.

Оптимизация функций с целью увеличения коэффициента разделения труда за счет ликвидации избыточных связей (функций в настоящем исследовании), не меняя организационной структуры производства, существенно уменьшает количество исполняемых функций, за счет их унификации, группирования, ликвидации, передачи в другие подразделения, где затраты на исполнение данной функции снижаются.

Таким образом оптимизация функции оргструктуры преследует две цели:

- рост коэффициента разделения управленческого труда:

$$K_{pt} = 1 - \frac{\bar{\rho}(\alpha_i, \alpha_j)_{изб}}{\bar{\rho}(\alpha_i, \alpha_j)} \quad (5), \text{ где}$$

- K_{pt} - коэффициента разделения управленческого труда;
- $\bar{\rho}(\alpha_i, \alpha_j)_{изб}$ - средний коэффициент (мера) близости, характерная для избыточных связей (функций), $\bar{\rho}(\alpha_i, \alpha_j)_{изб} \downarrow$ - уменьшается,
- $\rho(\alpha_i, \alpha_j)$ - коэффициент (мера) близости исполняемых функций, где α_i, α_j сравниваемые по признаку близости функции вида α_i, α_j ; $\bar{\rho}(\alpha_i, \alpha_j)$ -остается неизменной (const)

- рост производительности труда, за счет снижения затрат на функционирование организационной структуры при неизменном объеме выпускаемой продукции.

Исследование влияния оптимизации функций производственных систем по экономическому критерию и по критерию близости используемых функций позволили выявить определенную закономерность изменения производительности труда при изменении коэффициента разделения труда.

Аппроксимация полигона динамики изменений, указанных переменных методом наименьших квадратов, позволяет с надежностью $R^2 = 0,75$ утверждать, что данная закономерность имеет вид обратной экспоненты,

$$Pr = Pr_{pt} (1 - \lambda^{-\lambda K_{pm}}) \quad (6), \text{ где}$$

- Pr – производительность управленческого труда;
- λ – эмпирический коэффициент, отражающий характер производства, $\lambda = 0,13-0,14$;
- Pr_{pt} – прогнозируемое значение производительности управленческого труда.

В заключении диссертации изложены основные выводы, полученные в результате диссертационного исследования.

По теме диссертационного исследования опубликованы следующие работы:

1. Гонтарь В.В. К вопросу о необходимости интенсификации управления в условиях формирования новых форм хозяйствования: Сборник научных трудов. Н.Новгород : Изд-во ННГУ 2002. Вып.5. Ч.2., с. 162-166
2. Гонтарь В.В. Управленческий потенциал и особенности его развития на современном этапе: Сборник научных трудов. Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2002. Вып.5.Ч.2.,с.169-171
3. Ананьева С.Е., Гонтарь В.В. Профессионально-квалификационный рост руководителей как фактор повышения эффективности управления: Межвузовский сборник научных статей. Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2003., с.31-35
4. Лаврентьев В.А., Гонтарь В.В. Методика понижения неопределенностей при рациональном решении проблем: Межвузовский сборник научных статей. Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2003., с.231-236
5. Гонтарь В.В. Современные и перспективные проблемы повышения качества управленческих решений. Материалы Всероссийской конференции (Инновационные технологии в педагогике и на производстве) г. Екатеринбург: Изд-во Уральского государственного профессионально - педагогического университета, Уральского отделения Российской Академии образования,2001., 126-127с.
6. Гонтарь В.В. Метод статистической проверки гипотезы при разработке и принятии управленческих решений: Труды «Всероссийской конференции «Актуальные вопросы развития и образования и производства» Н. Новгород: Изд-во ВГИПИ, 2001, с.150-152
7. Гонтарь В.В. К вопросу о повышении качества и конкурентоспособности управленческих решений в системе менеджмента: Труды Международной конференции «Высокие технологии в педагогическом процессе» Н. Новгород: Изд-во ВГИПИ, 2001 с.218
8. Гонтарь В.В. Различные подходы к проблеме принятия управленческих решений: Труды Международной конференции «Высокие технологии в педагогическом процессе» Н. Новгород: Изд-во ВГИПИ, 2001, 217-218с.
9. Гонтарь В.В. Повышение качества управленческих решений на базе оптимизации организационной структуры системы менеджмента на предприятии: Труды Международной конференции «Высокие технологии в педагогическом процессе» Н. Новгород: Изд-во ВГИПИ, 2002, с.126-127.
10. Гонтарь В.В. Уровень разделения труда в системе управления и его влияние на эффективность функционирования предприятия -сборник трудов IV Всероссийской научно-практической конференции студентов, соискателей, молодых ученых и специалистов «Актуальные вопросы развития образования и производства» Н.Новгород: Изд-во ВГИПА, 2003, 225-227с.
11. Гонтарь В.В. К вопросу о профессионально-квалификационном росте руководителей как факторе повышения эффективности управления: Труды «Седьмой Нижегородской сессии молодых ученых (гуманитарные науки)» Н.Новгород: Изд-во ВГИПА, 2002 г., 122-123с.
12. Гонтарь В.В. Исследование временных границ эффективного труда руководителей: Материалы IV Международной научно-практической конференции Н.Новгород: Изд-во ННГУ, 2003г., 62-65 с.
13. Гонтарь В.В. К вопросу о кадровой ротации на предприятиях: Труды Международной научно-методической конференции Н.Новгород: Изд-во ВГИПА, 2003г., с.113-114 .