

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УДК 631. 115. (476)

ПЕТРУШКЕВИЧ ВИКТОР ИВАНОВИЧ

**КАЧЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
ТРУДА В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Специальность 08. 00. 05 -

Экономика и управление народным хозяйством

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

МИНСК - 1997

Работа выполнена в Белорусском научно-исследовательском институте экономики и информации агропромышленного комплекса.

Научный руководитель — кандидат экономических наук,
старший научный сотрудник
Трусевич Н.Н.

Официальные оппоненты — доктор экономических наук
Валуев В.В.

кандидат экономических наук,
профессор Мирочницкая И.В.

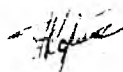
Оппонирующая организация — научно-исследовательский
экономический институт
Министерства экономики
Республики Беларусь

Защита состоится “21” сентября 1997 г. в 14 час. 15 мин.
на заседании Совета по защите диссертаций Д 02.07.02 в
Белорусском государственном экономическом университете
Республики Беларусь по адресу: 220672 г. Минск, Партизанский
проспект, 26 — ЗАЛ ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке
Белорусского государственного экономического универси-
тета

АВТОРЕФЕРАТ РАЗОСЛАН “16” сентября 1997 г.

Ученый секретарь Совета
по защите диссертаций,
доктор экономических наук



Г.А. Ролснок

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертации. Рыночная экономика по своей сути кардинально отличается от экономики, построенной на централизованных принципах управления. Если для экономики с централизованной системой управления свойственна общественная собственность на средства производства, то для рыночной – главным образом, частная. Отсюда различные подходы к формированию хозяйственных структур и построению системы управления.

В связи с переходом к рыночной экономике возникает необходимость переосмыслить многие теоретические, методологические и методические решения. В частности, меняется взгляд на роль и место руководителей и специалистов в сельскохозяйственном производстве, отсюда иная суть их функциональных обязанностей, а поэтому отличительны должностная и профессиональная структуры.

Все эти вопросы и предопределили выбор темы исследования.

Состояние изученности проблемы. Вопросы управленческого труда мало изучены. В бывшем СССР ему посвящали свои исследования Г.Х.Попов, Л.И.Меньшиков, Б.Д.Лебин, М.Н.Перфильев, Н.В.Ефременко, А.И.Крупич и др. В настоящее время усилия ученых сосредоточены на разработке нового типа производственных отношений, обеспечивающих функционирование рыночной экономики. Поэтому в своих исследованиях мы использовали работы зарубежных ученых в области управленческой деятельности, в частности труды Вернера Зигерта, Лючия Ланга, Карла Дж.Тора и др.

Связь работы с крупными научными программами, темами.

Диссертационная работа выполнялась в соответствии с планом НИР БелНИИЭИ АПК по темам “Разработать системы оценки и стимулирования труда работников сельского хозяйства” и “Разработать механизм функционирования рынка труда в аграрном секторе экономики”.

Отдельные положения диссертационной работы включены в отчеты научных подразделений БелНИИЭИ АПК, использованы областным агропромышленным комитетом Гродненской области при формировании новых форм хозяйствования и совершенствовании структуры управления.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка качественных аспектов управленческого труда в рыночной экономике.

Достижение цели осуществлялось путем решения следующих задач:

- изучения сущности и характера управленческого труда;
- научной проработки особенностей управленческой деятельности в условиях рыночной экономики;
- раскрытия экономической характеристики качества управленческого труда;
- экономического осмысления явлений в управленческой деятельности руководителей и специалистов сельского хозяйства;
- обоснования функциональных обязанностей руководителей и специалистов, работающих в условиях формирования рынка;
- разработки механизма адаптации управленческого персонала к рыночным условиям;
- составления прогноза качественной структуры в управленческом звене.

Научная новизна полученных результатов. К наиболее существенным результатам, имеющим научную новизну, относятся:

1. Уточнение понятия сущности управленческого труда и принципиальные отличия его роли и места в рыночных условиях.
2. Разработка механизма трансформации колхозов и совхозов в новые рыночные структурные формирования.
3. Адаптация управленческого персонала к рыночным условиям, основанная на изменении функциональных обязанностей и структуры управления.
4. Прогноз основных направлений изменения качественной структуры в управленческом звене в условиях рынка.

Практическая значимость полученных результатов.

Разработанные рекомендации по реформированию колхозов и совхозов в ассоциации акционеров и фермеров позволяют приблизить существующие производственные сельскохозяйственные структуры к требованиям рынка. Предложенный механизм адаптации управленческого персонала к рыночным условиям дает возможность работникам села более эффективно осуществлять возложенные на них функциональные обязанности.

Экономическая значимость полученных результатов.

Основные положения, изложенные в диссертации, могут представить интерес для научных учреждений агропромышленных предприятий государственных органов при разработке вопросов кадровой политики и их практической деятельности, а также использования в качестве коммерческого продукта.

Основные положения диссертации, выносимые на защиту.

- уточнение понятия сущности управленческого труда в период формирования рыночных отношений в сельскохозяйственном производстве;
- определение роли и места управленческого труда в рыночных условиях хозяйствования;
- оценка факторов эффективности управленческого труда в сельскохозяйственных предприятиях на этапе перехода к рыночной экономике;
- разработка механизма реформирования колхозов и совхозов с адаптацией управленческого труда к новым условиям;
- обоснование прогнозно-оценочных параметров качественной структуры в управленческом звене.

Личный вклад соискателя. Диссертация является самостоятельным, завершенным научным трудом, который раскрывает теоретические основы и концептуальные направления управленческой деятельности руководителей и специалистов АПК в условиях рыночной экономики. Работа выполнена лично соискателем. В соавторстве с научным руководителем разработана концепция реформирования колхозов и совхозов в рыночной структуре.

Апробация результатов диссертации. Основные положения диссертационной работы апробированы в колхозах Кореличского района. Механизм организации ассоциации акционерсов и фермеров, разработанный автором, используется в практической работе сельскохозяйственных предприятий Гродненской области. Основные результаты научных исследований доложены на Международной научно-практической конференции "Наука – производству" (г.Гродно, 1996 г.), а также на районных конференциях в период 1993-1996 гг.

Опубликованность результатов. По результатам проведенных исследований опубликовано 5 работ, общим объемом 2,7 п.л.

Структура и объем диссертации. Работа состоит из введения, трех глав, выводов, списка использованных источников. Она содержит 109 страниц, 18 таблиц и 1 схему. Список использованных источников включает 114 наименований, 3 приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе “Методологические основы управленческого труда” раскрывается сущность и характер управленческого труда, значение управленческого труда в условиях рыночной экономики, отражены факторы экономической эффективности управленческого труда.

Управленческий труд во внешних своих проявлениях характеризуется комплексом логически взаимосвязанных видов работ и не отличается от труда исполнителей. Он, как и всякий труд, имеет те же простые моменты процесса труда: целесообразная деятельность или сам труд, предмет труда и средство труда. Но по своему содержанию он специфичен. Во-первых, управленческий труд непосредственно не создает материальных благ, он только через организацию труда исполнителей участвует в производстве продукта; во-вторых, объектом управленческого труда служат люди, а не средства производства; в-третьих, предметом труда выступает не техника, а информация; в-четвертых, в основе своей управленческий труд является умственным; в-пятых, управленческий труд не только направлен на получение производственных результатов, но выполняет воспитательную функцию. Управленческий труд имеет свои специфические особенности и в том, что он является опосредованным. Поэтому, исходя из этой особенности характера управленческого труда, длительное время среди ученых бытует мнение, а у практиков оно сохраняется и теперь, что сфера управления представляет обособленный элемент.

В действительности умственный и физический труд связаны между собой и представляют единое целое. Единство умственного и физического труда проявляется при совершении любого процесса производства, независимо на базе каких производственных отношений он совершается. Но степень его проявления будет отличной при рыночной экономике от централизованной, так как различна база и действующие факторы для каждой из этих систем.

При рыночной экономике, в отличие от централизованной, складываются иные формы хозяйствования, отсюда различные подходы к построению системы управления, различная структура и характер управленческого труда.

В сельскохозяйственном производстве вместо колхозов и совхозов будут функционировать реформируемые структуры – акционированные предприятия, кооперативы, фермерские хозяйства. Управленческая деятельность в них будет строиться на принципиально иной основе. Объясняется это рядом причин:

- частная собственность на средства производства не позволяет его владельцу расширять штат управленцев до необоснованных размеров, как это возможно при централизованной систе-

ме управления и общественной собственности на средства производства;

- жесткая конкуренция товаров на рынке требует от его производителей максимума экономии, в первую очередь на рабочей силе. Члены семьи вынуждены непосредственно участвовать в процессе производства;
- высокий уровень разделения труда в производстве меняет характер самой системы управленческой деятельности;
- высокий уровень специализации производства оказывает влияние на построение системы управления;
- высокий уровень механизации вносит изменения в характер труда товаропроизводителей;
- уровень концентрации производства отражается на численности управленческого персонала;
- нравственные устои и психологический климат оказывают воздействие на систему деятельности работников.

Перечисленные причины способствуют формированию специфической управленческой деятельности, характерной для рыночной экономики. На эффективность ее реализации оказывают влияние производственные, организационные, социальные и личностные факторы. Обеспечить высокий уровень эффективности управленческого труда возможно при условии использования их действия в комплексе.

Во второй главе "Анализ и оценка управленческой деятельности руководителей и специалистов сельского хозяйства" определены роль и место руководителей и специалистов в действующем производственном процессе, изучено влияние различных факторов на эффективность управленческого труда, дан сравнительный анализ трудовой деятельности руководящих кадров.

Характерной особенностью последних лет является тенденция роста квалифицированных управленческих кадров. По данным статистической отчетности, при общем уменьшении всех категорий работников колхозов и совхозов в период с 1980 г. по 1995 г. на 39,1% количество руководителей и специалистов сократилось лишь на 3,9%, а число их с высшим образованием возросло на 86,7%. Это объясняется, главным образом, социально-экономическими изменениями, особенно в течение 1980 - 1991 гг., происшедшими в развитии экономики народного хозяйства и агропромышленного комплекса.

К качественным аспектам управленческого труда относятся вопросы его оценки. Имеются методические решения по этой проблеме. Наши подходы основываются на методических решениях БелНИИЭИ АПК. В качестве обобщающего показателя принят

прирост выхода валового дохода на 100 руб. производственных затрат.

Имея инструмент измерения эффективности управленческого труда, можно в зависимости от возраста руководителя, времени его работы определить ее параметры.

Исследования показали, что наиболее оптимальным возрастом назначения специалистов на должность руководителя хозяйства является 36–40 лет. При существующем снижении окупаемости затрат во всех анализируемых группах им удалось допустить самый низкий ее спад, хотя базисный уровень в этой группе выше, чем в двух других.

По результатам эффективности управленческого труда к оптимальным возрастным границам (36–40) лет близки и те руководители хозяйств, возраст которых при назначении их на эту должность составлял 30–35 лет. Это позволяет заключить, что в практической деятельности целесообразно подбирать на должность руководителей хозяйств специалистов в возрасте 30–40 лет.

Наряду с возрастом на эффективность управленческого труда в определенной мере оказывает влияние стаж работы в должности руководителя.

Исследования показывают, что при снижении выхода валового дохода на 100 руб. производственных затрат почти во всех анализируемых группах сохранили окупаемость затрат на базисном уровне только те руководители, которые имеют достаточно высокий стаж руководящей работы (15–20 лет) и возраст которых в среднем равен 47,5 годам.

Близки к ним по эффективности управленческого труда те председатели колхозов и директора совхозов, которые проработали на этой должности 5–15 лет.

В ходе исследований выявлена прямая зависимость эффективности управленческого труда также от производственных факторов (качество земель, фондообеспеченность, фондо- и энергооборуженность, трудообеспеченность). Существенную роль в эффективности управленческого труда играют организационные факторы, в частности, размер хозяйства, численность производственных единиц, расстояние хозяйства от культурного и коммерческого центра.

Исследованиями установлена высокая роль социальных факторов в повышении качества управленческого труда. Убедительным подтверждением высказанного положения является результат группировки районов республики по взаимосвязи социального фактора с результатами производства (таблица).

Таблица

Эффективность управленческого труда в зависимости от обеспечения хозяйств фондами непроизводственного назначения по районам Республики Беларусь за 1995 г.

Группа	Группировочный признак, млн.руб	Количество районов в группе	Среднее значение группировочного признака, млн.руб	Балл сельхоз угодий	Фондооснащенность, млн.руб.	Трудообеспеченность, чел./100 га сельхоз угодий	Выход на 1 работника управления, млн.руб.	
							валовой продукции	валового дохода
I	142-204	32	178,0	32,9	705,0	11,3	107,9	42,8
II	205-266	41	233,0	35,2	786,5	12,1	127,6	58,7
III	267-328	26	283,4	34,7	871,5	12,9	145,5	59,5
IV	329-391	9	346,1	36,0	1059,2	12,6	165,3	68,6
V	392-выше	10	496,5	32,6	1095,7	14,1	191,3	78,8

Как видно из таблицы, независимо от объективных факторов, прослеживается четкая взаимосвязь социального фактора с основными производственными показателями. В частности, при росте наличия фондов непроизводственного назначения на 100 га сельскохозяйственных угодий в пятой группе по отношению к первой показатели увеличились. В сравниваемых группах валовая продукция на одного работника управления – на 77,3%, валовый доход – в 1,8 раза. Степень влияния социального фактора на результаты производства хотя в некоторой мере сглаживается действиями объективных факторов, как фондооснащенность и трудообеспеченность, тем не менее на их доли приходится лишь половина, а по прибыли даже меньше той разницы, которая существует между пятой и первой группами.

Зависимость эффективности управленческого труда от влияния важнейших факторов установлена по итогам деятельности колхозов и совхозов за 1995 г, а также с помощью математического моделирования, в частности на основе корреляционного анализа, представленного в нашем исследовании в виде множественной регрессии:

$$Y = -95,14 - 0,168x_1 + 0,025x_2 - 1,085x_3 + 1,276x_4 + 0,369x_5 - 0,568x_6 + 0,229x_7 + 0,179x_8.$$

В качестве признаков регрессионной модели отобраны организационные факторы: наличие в хозяйствах специалистов, чел. (x_1); размер хозяйства по площади сельскохозяйственных угодий, га (x_2); количество подразделений в хозяйстве, ед. (x_3); природно-экономический фактор – качество сельхозугодий, балл (x_4); экономические факторы – обеспеченность основными фондами сельскохозяйственного назначения (в расчете на 1 работника), (x_5); энерговооруженность труда, л.с./чел. (x_6); стоимость не-

производственных фондов на 100 га сельхозугодий, млн.руб. (x7); среднемесячная зарплата труда управленческих кадров, тыс.руб. (x8).

Результативный признак (y) – выход валовой продукции на 1 работника управления, млн.руб.

Коэффициент множественной корреляции ($R=0,98$) указывает на тесную связь между эффективностью управленческого труда и комплексом факторов. Степень влияния изучаемых факторов на выход валовой продукции в расчете на 1 работника управления определяется коэффициентом множественной детерминации – $D=96\%$. По полученным коэффициентам регрессии установлено, что с увеличением фондовооруженности на 1 млн. руб. валовая продукция в расчете на 1 управленческого работника возрастает на 0,369 млн.руб. Наличие в хозяйствах на 1 подразделение больше, чем в среднем по выборочной совокупности, ведет к уменьшению валовой продукции (в расчете на 1 специалиста) на 1,085 млн.руб.

По результатам экономического анализа можно сделать заключение, что основными резервами повышения эффективности управленческого труда являются оптимизация численности управленческих кадров в хозяйствах, усиление мотивации труда работников управления и непосредственных исполнителей, повышение интенсификации производства и социального развития сельской местности.

В третьей главе “Роль и значение управленческой деятельности в структурных формированиях рыночного типа” определены функциональные обязанности руководителей и специалистов, разработан механизм адаптации управленческого персонала к рыночным условиям, дан прогноз изменения качественной структуры в управленческом звене.

В условиях перехода народного хозяйства республики к рыночной экономике кардинально меняется роль, характер труда управленческих работников. Крупные колхозы и совхозы, осуществляющие свою деятельность на основе административных методов управления, должны трансформироваться в новые рыночные структуры, где собственником средств производства в основе своей будет не государство, не его представители на местах в виде руководителей и специалистов, а непосредственно труженики. Соответственно изменяются функциональные обязанности руководителей и специалистов. Их суть определяется той производственной структурой, которая соответствует рыночным условиям. Ее формирование будет происходить в ходе приватизации.

На основании результатов обследования проводится классификация дворов. По каждой категории дворов прорабатываются вопросы, связанные с их дальнейшим развитием. Первая катего-

рия дворов, хозяева которых – люди престарелого возраста, в ее нынешнем составе неперспективна. Составляется программа их дальнейшего использования на случай освобождения и приобретения в собственность хозяйством. Тогда возможны следующие варианты: продажа лицам данного хозяйства или переселенцам из других мест, использование под дачные участки и т.д.

В ходе приватизации жители второй категории дворов, те, которые не стремятся или имеют ограниченные возможности расширить личное подсобное хозяйство, образуют акционерные общества, третьей – крестьянские хозяйства и четвертой – фермерские, которые находятся под опекой хозяйства. Процесс развития всех форм хозяйствования приведет к созданию ассоциации акционерных обществ и фермерских хозяйств. Этот процесс требует определенных капитальных вложений, отработки экономических отношений, повышения уровня хозяйствования и т.д. Следовательно, необходим переходный период, в течении которого происходит реформация каждой из групп хозяйств.

На заключительной стадии развития многообразных форм хозяйствования произойдет их сокращение и наступит стабилизация. Главными формами производства на базе нынешнего сельскохозяйственного предприятия останутся акционерные общества, фермерские хозяйства и дачные участки. Они будут объединяться в ассоциации, кооперативы фермеров и акционеров. Нынешние руководящие структуры – дирекция, правление – превратятся в новые органы ассоциации, функции которых будут заключаться в обслуживании производственной деятельности данной организации.

Согласно предложенной модели трансформации колхозов и совхозов в ассоциации акционерных обществ и фермерских хозяйств роль, место и характер труда руководителей и специалистов сельскохозяйственного производства претерпит следующие изменения.

Во-первых, сокращается их численность, особенно специалистов технологического направления.

Во-вторых, резко изменяются функциональные обязанности тех руководителей и специалистов, которые входят в состав ассоциации.

С целью анализа функциональных подсистем управленческого труда проведена экспертная оценка по специально разработанной анкете. Экспертиза осуществлена в виде построения ранжированного ряда исследуемых подсистем. Экспертами явились тридцать руководителей хозяйств. По результатам анкеты выявлены основные приоритеты деятельности руководителей на этапе перехода к рынку. Это вопросы финансирования, маркетинга и контроля. Как видим, функции управления кардинально меняются в

сравнении с централизованной экономикой. Осуществленная диагностика функциональной деятельности руководителей позволяет динамичнее и конкретнее определять необходимые меры по повышению эффективности труда управленческих кадров.

В переходный период к рыночной экономике специалисты будут выполнять, главным образом, следующие три задачи.

Первой из них является разработка целевых программ развития производства, своего рода технологической политики. Все специалисты несут ответственность за технологию производства в отраслях. Составление схем ротаций полей, разработка программ использования кормов, селекционная и племенная работа, профилактическая программа по защите растений и животных и т.д. Это те основные вопросы, которые должны решать специалисты.

Вторая задача специалистов – активное участие в претворении в жизнь технологических программ. Конкретно эта функция воплощается в осуществлении постоянного контроля в ходе производства за соблюдением технологических параметров, оперативном вмешательстве при необходимости совершенствования, уточнении отдельных технологических вопросов. Специалист в данный момент добивается выполнения своих предложений через руководителей предприятий, ферм.

Третья задача специалиста – это консультации и обучение кадров вопросам технологии производства. Как на специальных курсах, так и при встречах на рабочих местах специалисты будут постоянно способствовать углублению знаний исполнителей.

Организаторская работа в хозяйстве любой формы собственности должна осуществляться руководителем предприятия или подразделения. Они обладают юридическими правами (собственник или наемный управленец) распоряжаться ресурсами и кадрами, непосредственно ответственны за выполнение социально-экономических программ. С изменением функциональных обязанностей произойдет изменение качественной структуры управления. Если ее рассматривать в рамках ассоциации, то она будет иметь следующее содержание. Ассоциация состоит из Совета как стратегического органа и правления как тактического органа. В состав Совета ассоциации будут входить ее организаторы: руководители акционерных обществ и фермеры. Их главная задача – выработка экономической политики ассоциации, утверждение ее устава, структуры правления, распределение прибыли и другие перспективные вопросы.

Оперативное управление производством должно выполнять правление. Его состав определяется направлением производственно-хозяйственной деятельности ассоциации, ее размерами, уровнем развития и другими факторами. Согласно нашим оценкам, ее примерная схема будет иметь следующее содержание: в состав

правления входит председатель, первый заместитель и технические директора служб.

По предложенной модели производственную деятельность каждый субъект хозяйствования осуществляет самостоятельно.

Качественная структура управленческого звена при рыночной экономике отличается от структуры при централизованной системе управления следующим:

- углублением профессионализма аппарата управления;
- совершенствованием состава и профиля деятельности специалистов;
- формированием новых рыночных отношений между специалистами и рабочими (товаропроизводителями), а также во взаимоотношениях специалистов.

В каждой ассоциации фермеров и акционеров на ее первом этапе развития должно быть как минимум шесть служб, каждая из которых выполняет специфические для нее функции и обеспечивает тем самым нормальную работу всех ее участников.

Служба снабжения выполняет все заявки фермеров и акционеров в вопросе материально-технического снабжения.

Служба сбыта занимается выгодной реализацией производимой фермерами и акционерными обществами продукции. Эти функции могут выполнять как специалисты службы, так и самостоятельно сами товаропроизводители. В последнем случае специалисты службы сбыта оказывают им информационную помощь. Эта служба должна располагать мощным рекламным бюро.

Специалисты этих служб должны хорошо изучить рынок с его правилами игры, вопросы маркетинга.

Служба технологического и экономического обслуживания предназначена для оказания фермерам и акционерам помощи по внедрению новых сортов семян и пород животных, современных технологий, производству сельскохозяйственных культур и продукции животноводства, ведению племенного дела, совершенствованию форм организации труда, правильному исполнению налоговой политики и другим вопросам. Состав специалистов этой службы должен быть таким, чтобы они могли обеспечивать все стороны деятельности товаропроизводителей.

Характер их работы построен в основном на консультационных принципах. Эта служба оказывает большую помощь фермерам и акционерам не столько в вопросах увеличения производства продукции, сколько в деле повышения ее качества. Она должна располагать большим информационным фондом научных достижений и передовой практики, систематически его обновляя и пополняя.

Ветеринарная служба. В ее деятельности должна произойти перегруппировка сил и средств в сторону усиления работы по

профилактике и предупреждению различного рода заболеваний. В ее функции, особенно на первом этапе, входит осуществление контроля за экологическим состоянием сельскохозяйственных угодий и водоемов, большая санитарная работа на животноводческих фермах и в местах массового скопления животных. Естественно, за этой службой остается вся лечебная работа, а также вопросы внедрения достижений в области ветеринарии, обучение животноводов элементарным правилам ветеринарии.

Служба координации будет оказывать помощь при взаимодействиях между товаропроизводителями ассоциации. Необходимость ее функционирования объясняется отсутствием на начальной стадии образования ассоциации прямых связей между ее участниками. Впоследствии, когда разовьется двух- и многосторонняя прямая связь между фермерами, акционерами, необходимость в централизованной службе координации, на наш взгляд, отпадет. Она должна содействовать развитию прямых отношений между членами ассоциации.

Служба оказания производственных сервисных услуг. Поскольку фермерам и акционерам экономически нецелесообразно приобретать в собственность мощную технику, иметь строительную бригаду, содержать специалистов по сервисному обслуживанию и др., то наличие такой службы в ассоциации позволит товаропроизводителям своевременно и без каких-либо сложностей, особенно организационного характера, выполнять разовые работы на производстве. Эта служба должна располагать необходимыми техническими и людскими ресурсами, чтобы своевременно и на высоком качественном уровне выполнять заявки участников ассоциации.

В акционерных обществах структура управленцев состоит из руководителя, бухгалтера, диспетчера и технических специалистов: лаборантов, техников различных направлений.

В фермерских хозяйствах практически отсутствуют освобожденные специалисты. Лишь в крупного размера фермах руководитель ее будет выполнять сугубо управленческую работу.

В связи с такой структурой управления изменяются и взаимосвязи между руководителями и специалистами – с одной стороны, с субъектами хозяйствования – с другой. Возникает связь, обратная той, которая существует при централизованной системе управления. Специалисты и руководство ассоциации переходят в разряд не командного состава, а в обслуживающих акционерные общества и фермерские хозяйства. Поскольку не они диктуют низшему звену свою политику, а наоборот, то профессионализм, уровень квалификации должны быть высокими. Конкурентная борьба среди этой категории работников служит стимулом к реализации этого требования.

Особую роль в этой связи приобретает стремление к познанию и использованию нового, умение быстро ориентироваться в скоротечных изменениях, коммуникабельность, инициатива, оперативность и другие качества, обеспечивающие возможность в максимальной степени удовлетворять запросы своих клиентов (акционеров и фермеров). Оплата труда должна строго увязываться с результатами производства.

В этой связи изменяются отношения между специалистами и руководителями: от примиренчества к деловому сотрудничеству. Никому не будет выгодно прикрывать недостатки в работе своих коллег, поскольку это будет отражаться на его работе.

На основании проведенных исследований сформулированы следующие выводы и предложения:

1. Развитие и повышение эффективности сельскохозяйственного производства Республики Беларусь в рыночных условиях неразрывно связано с созданием действенного экономического механизма, направленного на совершенствование систем управленческого труда.
2. Понятие сущности управленческого труда как и понятие труда исполнителей представляется целесообразной деятельностью человека, направленной на решение конкретных производственных задач. Тем не менее по своему содержанию управленческий труд имеет специфику, а именно: он опосредованно участвует в создании материальных благ, поэтому объектом служат люди, а не средства производства, предметом труда выступает не техника, а информация; он носит умственный характер, направлен не только на получение производственных результатов, но выполняет воспитательную функцию.
3. В рыночных условиях по сравнению с командно-административной системой обеспечивается повышение эффективности управленческого труда на основе частной собственности на средства производства, используя механизмы конкуренции товара и рабочей силы, большей ее материальной заинтересованности, целесообразной деятельности и т.д.
4. В настоящее время на эффективность управленческого труда доминирующим является влияние социального фактора, который, наряду с трудообеспеченностью выступает главным рычагом развития экономики сельского хозяйства. С развитием рыночных отношений острота проблемы трудообеспеченности будет сглаживаться.
5. В условиях рыночной экономики роль производственных и социальных факторов в общей сумме факторов снижается в пользу усиления значимости личных и деловых качеств управленческого работника.

6. Исследованиями установлено, что оптимальный возраст для специалистов сельского хозяйства при назначении на руководящую должность находится в пределах 30-40 лет со стажем работы 15-20 лет.
7. На нынешнем этапе развития экономики эффективность управленческого труда на основе разработанной корреляционной модели находится в прямой зависимости от производственных факторов: качества земель, фондообеспеченности, трудообеспеченности, фондовооруженности и в обратной зависимости от организационных факторов: размеров хозяйства, его структуры, расстояния от культурных и коммерческих центров.
8. Наиболее эффективный путь реформирования колхозов и совхозов в структуры рыночного типа лежит через создание ассоциаций, акционерных обществ, кооперативов, фермерских хозяйств.
9. В рыночных условиях роль, место и характер труда руководителей и специалистов претерпевает существенные изменения. Поэтому основной задачей является дальнейшее укрепление вновь организованных структурных формирований, включая разработку комплексных целевых программ на ближайшую и отдаленную перспективу, выработку организационно-экономической и технологической политики, обеспечение контроля за ее осуществлением, обучение управленческих кадров основам рыночной стратегии и тактики.
10. Механизм адаптации управленческого персонала к рыночным условиям должен строиться на основе изменения функциональных обязанностей, структуры управления и отношения к производству.

ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ
СЛЕДУЮЩИЕ РАБОТЫ:

1. Механизм реформирования хозяйств. - Мн: БелНИИЭИ АПК. 1995. 0,6 п.л. (в соавторстве)
2. Эффективность труда управленцев высшего звена // Информационный бюллетень Белинформпрогноз. - Мн., 1996. №8. 0,5 п.л.
3. Формы хозяйствования на селе в переходный период к рынку. Рекомендации Комитета по сельскому хозяйству и продовольствию Гродненского облисполкома. - Гродно, 1996. 0,5 п.л.
4. Особенности управленческого труда при работе сельскохозяйственных предприятий в условиях рыночных отношений. - Гродно: ГГСХИ. 1996. 0,6 п.л.
5. ... И роль руководителя станет иной. // Национальная экономическая газета. Мн., 1996. №26. 0,5 п.л.



РЕЗЮМЕ

ПЕТРУШКЕВИЧ Виктор Иванович

Качественные аспекты управленческого труда в рыночной экономике

Ключевые слова: управленческий труд, рыночная экономика, централизованная экономика, процесс труда, ассоциация акционерных обществ и фермерских хозяйств, качественная структура управленческого звена, критерии оценки.

Объектом исследований являются предприятия различной формы собственности и хозяйствования.

Цель работы – исследование и разработка качественных аспектов управленческого труда в рыночной экономике.

Изучение аналитических явлений в нынешней управленческой деятельности руководителей и специалистов проводилась с помощью следующих методов: монографического, экономико-статистического, социологического. Отражение изменений управленческой деятельности в рыночных структурах – на основе методов анализа и синтеза, индукции и дедукции.

Научная новизна полученных результатов состоит в разработке механизма реформирования хозяйств, адаптации управленческого персонала к рыночным условиям, прогноза основных направлений изменения качественной структуры управленческого звена в условиях рынка.

Результаты исследования имеют практический интерес и приняты к внедрению Гродненским областным Комитетом по сельскому хозяйству и продовольствию.

Р Э З Ю М Э

ПЕТРУШКЕВІЧ Віктар Іванавіч

Якасныя аспекты кіраўнічай працы ў рынкавай эканоміцы

Ключавыя словы: кіраўнічая праца, рынкавая эканоміка, цэнтралізаваная эканоміка, працэс працы, асацыяцыя акцыянерных таварыстваў, асацыяцыя фермерскіх гаспадарак, якасная структура кіраўнічага звяна, крытэрыі ацэнкі.

Аб'ектам даследавання з'яўляюцца прадпрыемствы рознай формы ўласнасці і гаспадарання.

Мэтай работы з'яўляецца даследаванне і распрацоўка якасных аспектаў кіраўнічай працы у рынкавай эканоміцы.

Вывучэнне аналітычных з'яваў у сучаснай кіраўнічай дзейнасці кіраўнікоў і спецыялістаў праводзілася з дапамогай наступных метадаў: манаграфічнага, эканоміка-статыстычнага, сацыялагічнага. Адпостраванне зменаў кіраўнічай дзейнасці ў рынковых структурах праводзілася на аснове метадаў аналіза і сінтэза, індукцыі і дэдукцыі.

Навуковая навізна атрыманых вынікаў заключаецца ў распрацоўцы рэкамендацый па ўдасканаленню механізма рэфармавання гаспадарак, адаптацыі кіруючага персоналу да рынковых умоваў, прагнозу асноўных напрамкаў змяненняў якаснай структуры кіраўнічага звяна ва ўмовах рынка.

Вынікі даследавання маюць практычны інтарэс і прыняты да ўкаранення Гродзенскім абласным Камітэтам па сельскай гаспадарцы і харчаванню.

S U M M A R Y

Petrushkevich Viktor Ivanovich

Quality aspects of management activities in market economy

Key words: management activities, market economy, centralized economy, labour process, association of joint stock companies and farms, quality structure of management unit, assessment.

The subject of the research are enterprises of different forms of ownership.

The goal of the paper is study and research of quality aspects of management activities in market economy. The study of analitical phenomena in the present management activities has been done with the following methods: monographic, economic-statistical, sociological. The changes of managing activities in market economy have been traced by using the methods of analysis and synthesis, induction and deduction.

The newness of the paper is in working out the machanism of reforming the entities, adaptation of the managment staff to market conditions and projection of fundamental direcrous of the quality structure change in the managment unit under the market conditions.

The results of the research had been accepted for implementation in the Grodno region Belarus.

Подписано в печать 01.08.96.

Бумага офсетная. Печать офсетная.

Объем 1 п.л. Тираж 100 экз.

Заказ 229.

Отпечатано на ротапринте БГЭУ.

220672, г. Минск, пр. Партизанский, 26.