

На правах рукописи

Резанович Евгений Анатольевич

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ МЕНЕДЖЕРОВ
КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

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

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Челябинск – 2008

Работа выполнена на Международном факультете Южно-Уральского государственного университета.

Научный руководитель – доктор экономических наук
Горшенин Владимир Петрович

Официальные оппоненты – доктор экономических наук, профессор
Малышева Лариса Анатольевна,
кандидат экономических наук, доцент
Сухих Елена Генриховна.

Ведущая организация – ГОУ ВПО «Пермский государственный
технический университет».

Защита состоится 12 ноября 2008 г., в 11 часов, на заседании диссертационного совета Д 212.298.07 при Южно-Уральском государственном университете по адресу: 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76, ауд. 502.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Южно-Уральского государственного университета.

Автореферат разослан 10 октября 2008 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук,
профессор

Бутрин А.Г.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Стратегии социально-экономического развития в условиях современного постиндустриального общества ставят на повестку дня вопросы разработки экономических условий и механизмов, которые смогут обеспечить долгосрочную конкурентоспособность России в мировом сообществе. Несомненно, конкурентные преимущества современной высокоразвитой страны, региона или промышленного предприятия детерминированы особенностями человека и теми факторами, которые непосредственно обеспечивают эффективность его профессиональной деятельности. Однако, в настоящее время «качества человеческого капитала» и «качества человеческого потенциала» отстают от требований «экономики знаний» XXI века. Суть этих требований в изменении концепции функционирования предприятия: от классической парадигмы производства товаров и услуг, к инновационной – производству знаний, ноу-хау, созданию и освоению новых технологий, разработке и принятию управленческих решений, позволяющих эффективно решать стратегические и тактические задачи.

Проведенный анализ научной литературы показывает, что до настоящего времени недостаточно разработаны методология управления профессиональным потенциалом персонала в целом и методология управления потенциалом профессиональных групп, значимых для конкурентоспособности промышленных предприятий. Очевидно, что наиболее значимой профессиональной группой в сложившихся условиях являются менеджеры. Изучение особенностей и существенных характеристик управления профессиональным потенциалом менеджеров позволит сформировать необходимую методическую базу и выработать эффективные практические рекомендации по обеспечению повышения конкурентоспособности промышленных предприятий.

Необходимость разработки комплексного, научно-обоснованного подхода к вопросам развития профессионального потенциала менеджеров для повышения конкурентоспособности промышленных предприятий определила основные направления и тему исследования.

Степень разработанности проблемы. Вопросам повышения конкурентоспособности предприятий посвящены работы многих исследователей. Наиболее существенный вклад в становление и развитие науки о конкуренции и конкурентоспособности предприятий внесли такие ученые, как Г.Л. Азоев, М. Гельвановский, Л.Д. Гительман, Ю.Я. Еленева, П.С. Завьялов, Л.Р. Ильясова, И. Максимов, Н.К. Моисеева, Р.А. Фатхутдинов, Л.С. Шеховцева, Д.Ю. Юданов и другие. Среди зарубежных учёных следует отметить труды И. Ансоффа, П. Друкера, Дж. Кейнса, Ф. Котлера, А. Курно, А. Лернера, У. Оучи, Т. Питерса, М. Портера, Дж. Риггса, Й. Шумпетера и других.

В конце XX века, появилась новая концепция повышения конкурентоспособности предприятий за счет внутренних факторов или нематериальных активов. Это направление разрабатывали К. Прахалад, Г. Хэмел, Д. Нортон, Р. Каплан и др., сделав его связующим звеном между теорией конкурентоспособности и теорией человеческого капитала с её различными концепциями.

История возникновения и научного развития теории человеческого капитала достаточно полно представлена в трудах Г. Беккера, Дж. Гэлбрейт, А. Маршала, Д. Рикардо, П. Самуэльсона, Т. Шульцта и др., а также в работах отечественных авторов В.С. Гойло, С.А. Дятлова, В.С. Половинко и др. Во многих работах зарубежных авторов (З. Грихилеса, Т. Колера, Т. Стюарта, К. Тейлора, Ф. Фридмана, Р. Энтони и др.) человеческий капитал был включен в качестве одного из компонентов в интеллектуальный капитал предприятия. Среди отечественных ученых, изучавших вопросы определения, структурирования и оценки интеллектуального капитала можно назвать М. Бендикова, А. Козырева, Б. Мильнера, О. Мельникова, М. Новикова, А. Орлова и др.

Позднее появилась концепция человеческого потенциала, которая развивалась в виде ряда самостоятельных теорий: трудового потенциала (Л.И. Абалкин, Б.М. Генкин, А.Я. Кибанов, Д.С. Львов и др.); индивидуального трудового потенциала (С.Д. Бодрунов, О.Н. Дмитриев, Ю.А. Ковальков, Г.П. Гардымов, А.А. Голиков и др.); образовательного потенциала (А.Г. Гончаров, Е.А. Неживенко и др.); инновационного потенциала (М.А. Бендилов, В.П. Горшенин, К.А. Лега и др.).

Следующим этапом развития концепции человеческого потенциала стала разработка методов его диагностики, из зарубежных авторов наиболее заметны труды И. Ансоффа, П. Друкера, Дж. Куинна, Г. Минцберга, Г. Саймона, Э. Петтигрю, Э. Эндрюса. Среди российских ученых наиболее значимые исследования осуществили В.Н. Гунин, С.Ю. Ляпина, А.Г. Поршневу, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина.

Несмотря на столь весомую проработку проблем конкурентоспособности предприятий и человеческого потенциала, вопросы управления профессиональным потенциалом специалистов вообще и менеджеров в частности остались мало изученными. Управление профессиональным потенциалом менеджеров с целью повышения конкурентоспособности промышленного предприятия ранее не рассматривалось в теории и практике управления. Слабая теоретическая проработка этих проблем и актуальность совершенствования механизмов, позволяющих предприятию повышать свою конкурентоспособность, определили выбор темы исследования.

Целью работы является разработка целостной системы управления профессиональным потенциалом менеджеров для повышения конкурентоспособности промышленного предприятия.

Для достижения поставленной цели в диссертационной работе определены следующие задачи:

1. Разработать систему показателей и методические подходы к оценке конкурентоспособности промышленного предприятия;
2. Раскрыть механизм влияния профессионального потенциала менеджеров на конкурентоспособность промышленного предприятия;
3. Выработать методические подходы к диагностике профессионального потенциала менеджеров промышленного предприятия, разработать систему соответствующих критериев и показателей;

4. Создать методику оценки влияния профессионального потенциала менеджеров на конкурентоспособность промышленного предприятия.

5. Разработать практические рекомендации по развитию профессионального потенциала менеджеров с целью повышения конкурентоспособности промышленного предприятия.

Объектом диссертационного исследования является промышленное предприятие, в условиях конкуренции.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе формирования и реализации системы управления профессиональным потенциалом менеджеров промышленного предприятия.

Теоретической и методологической основой исследования являются системный, функциональный, ресурсный и интеграционный подходы; фундаментальные положения экономической теории, а также теории конкуренции и конкурентоспособности, теории человеческого капитала и человеческого потенциала, теории управления компетенциями предприятия и прогнозирования; теоретические положения акмеологии и аксиологии, закономерности развития групповой динамики и сплоченности коллектива; концепции человеческого развития; методы диалектического и комплексного изучения взаимодействующих объектов, позволяющие идентифицировать, классифицировать, анализировать и моделировать профессиональный потенциал менеджеров. В процессе обработки материалов исследования применялись методы системного, экономико-математического анализа, метод экспертных оценок.

Информационную основу исследования составили законодательные, правовые и нормативные документы РФ, данные Росстата по Челябинской области, изученные автором в ходе исследовательской работы, результаты хозяйственной деятельности и отчетные данные ряда промышленных предприятий Уральского региона.

Научная новизна исследования заключается в разработке методических положений развития профессионального потенциала менеджеров для повышения конкурентоспособности промышленного предприятия и получении следующих результатов:

1. Выделены основные функции конкуренции: инновационная, экономическая и социально-политическая. Уточнено понятие «конкурентоспособность промышленного предприятия», где подчеркивается значимость для предприятия обладания определенным набором преимуществ.

2. Систематизированы источники конкурентных преимуществ предприятия на основе интеграции ресурсного и функционального подходов. Произведена типизация факторов конкурентоспособности промышленного предприятия и теоретически установлено, что одним из главных факторов является профессиональный потенциал менеджеров.

3. Обоснованы сущностные характеристики и особенности профессионального потенциала менеджеров как динамического системного показателя взаимодействия внутренних ресурсов менеджеров с внешними условиями их реализации, проявляющегося в эффективности принимаемых управленческих решений, важнейшие из

которых: предметность, инструментальность, технологичность, функциональность и операциональность.

4. Разработана экономико-математическая модель влияния профессионального потенциала менеджеров на конкурентоспособность промышленного предприятия, исследование которой подтвердило выдвинутую гипотезу об опережающем характере развития профессионального потенциала менеджеров по сравнению с изменениями конкурентоспособности предприятия.

5. Разработан метод оценки профессионального потенциала менеджеров. Обосновано существование предельного значения профессионального потенциала менеджеров, при достижении которого его развитие не оказывает существенного влияния на конкурентоспособность промышленного предприятия.

6. Предложен механизм управления развитием профессионального потенциала менеджеров, реализованный в виде 2-х уровневой корпоративной программы обучения.

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций подтверждается:

- использованием при анализе состояния профессионального потенциала менеджеров и конкурентоспособности промышленных предприятий значительного объема фактического материала предприятий Челябинской области, за период с 2004 по 2007 года;
- корректным применением методов моделирования, статистического анализа, экспертных оценок, системного и финансового анализов;
- апробацией и сходимостью результатов теоретических выводов и разработанных на их основе моделей и методов.

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты позволят повысить конкурентоспособность промышленного предприятия за счет эффективного решения стратегических и тактических задач управления развитием профессионального потенциала менеджеров. Разработанные критерии, показатели и индикаторы структурных элементов профессионального потенциала менеджеров ориентированы на обоснованность и точность принятия решений по его совершенствованию.

Авторские методики могут быть использованы предприятиями различных отраслей экономики, органами государственного и муниципального управления, профессиональными сообществами для оценки профессионального потенциала менеджеров, а также руководителями, преподавателями и консультантами, работающими над повышением конкурентоспособности своей компании.

Апробация работы. Основные положения и содержание диссертационной работы докладывались на научно-практических конференциях разного уровня:

международных: «Политика и бизнес в меняющемся мире» (Обнинск, 2002; 2004 гг.); «Стратегическое управление ресурсами предприятия» (Челябинск, 2003; 2004 гг.), «Стратегическое управление развитием социально-экономических систем» (Челябинск, 2006 г.); «Лидерство и персональный бренд» (Челябинск, 2007 г.);

всероссийских: «Современные тенденции в теории и практике антикризисного управления» (Челябинск, 2005; 2007 гг.); «Подготовка управленческих кадров в

XXI веке» (Челябинск, 2006; 2008 гг.); «От эффективного управления человеческими ресурсами к эффективной работе организации» (Краснодар, 2007 г.); внутривузовских (Челябинск, ЮУрГУ, 2003; 2004; 2005; 2006; 2007 гг.).

Публикации. По теме диссертационного исследования было опубликовано 10 работ общим объемом 3,15 п.л., в том числе одна статья в издании, согласно требованиям ВАК РФ.

Структура диссертационного исследования. Диссертационное исследование состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованной литературы из 183 наименований, содержит 169 страниц машинописного текста, 23 рисунка, 48 таблиц.

Во **введении** обоснована актуальность темы диссертационной работы, определены цель и задачи, предмет и объект исследования, методическая и информационная база, дана характеристика научной новизны и практической значимости работы.

В **первой главе «Теоретические аспекты взаимосвязи профессионального потенциала менеджеров и конкурентоспособности промышленного предприятия»** представлены научно-методические положения, на основе которых выявлены особенности конкурентоспособности промышленного предприятия в современном мире; сущностные характеристики профессионального потенциала менеджеров и особенности его влияния на конкурентоспособность промышленного предприятия.

Во **второй главе «Методические основы повышения конкурентоспособности промышленного предприятия на основе управления профессиональным потенциалом менеджеров»** проанализированы существующие методики оценки конкурентоспособности предприятия, предложена методика оценки профессионального потенциала менеджеров, создана экономико-математическая модель управления процессом повышения конкурентоспособности предприятия, выявлены закономерности влияния профессионального потенциала менеджеров на конкурентоспособность промышленного предприятия

В **третьей главе «Практическая апробация механизма управления развитием профессионального потенциала менеджеров»** исследовано влияние профессионального потенциала менеджеров на конкурентоспособность промышленных предприятий Уральского региона, предложен механизм управления профессиональным потенциалом менеджеров, представлены результаты его реализации.

В **заключении** обобщены результаты диссертационного исследования, сформулированы основные выводы.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Выделены основные функции конкуренции: инновационная, экономическая и социально-политическая. Уточнено понятие «конкурентоспособность промышленного предприятия», где подчеркивается значимость для предприятия обладания определенным набором преимуществ.

На основе анализа представленных в научных источниках многочисленных видов конкуренции, была проведена их систематизация по следующим классификационным признакам: форма; качественные характеристики; методы конкурентного соперничества; моральные ценности; масштаб; структура; стратегия.

Многообразие подходов и содержания трактовок «конкуренции», предложенные различными авторами, выделенные особенности и виды указали на объемность, сложность и широкий спектр функций этой категории. Опираясь на обоснованные Е.В. Севостьяновой экономические и социально-политические функции конкуренции, разработана схема полифункциональности конкуренции (рис. 1).

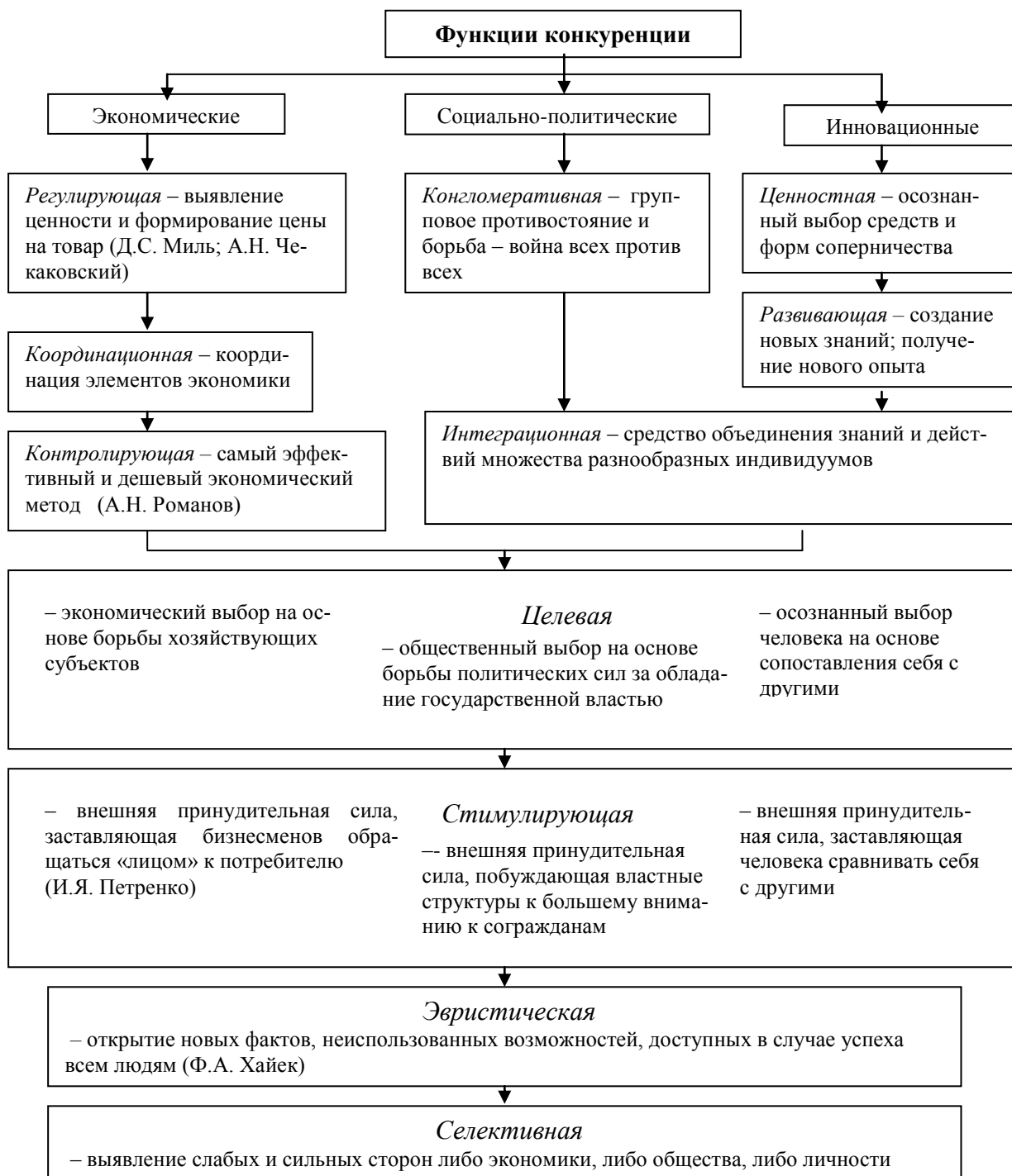


Рис. 1. Полифункциональность конкуренции

После обоснования полифункциональности конкуренции в работе отмечены её достоинства и недостатки. С категорией «конкуренция» тесно связана категория «конкурентоспособность». Проведенный анализ многочисленных определений понятия конкурентоспособность позволил выделить несколько зависимостей: а) конкурентоспособности предприятия от деятельности конкурентов; б) представления потребителей о конкурентоспособности организации от их предпочтений; в) конкурентоспособности предприятия от экономической эффективности коммерческой деятельности; г) конкурентоспособность предприятия от конкурентоспособности продукции. Кроме того, в работе представлены основные свойства «конкурентоспособности предприятия»: динамизм; относительность; конкретность; многоуровневость; измеримость и системность.

Результаты анализа и сделанные выводы позволили уточнить трактовку «конкурентоспособность промышленного предприятия», определив ее как свойство предприятия удовлетворять в той или иной степени потребности данного рынка по сравнению с аналогичными объектами в конкретный период времени за счет обладания определенным набором преимуществ, сформированных ключевыми компетенциями менеджеров и производственно-ресурсной базой.

В диссертации представлен анализ научной литературы, на основе которого обозначены виды конкурентных преимуществ, степень их развития, достоинства и недостатки; дополнена классификация конкурентных преимуществ предприятия. Конкурентные преимущества предприятия могут быть различными, поэтому и проявляться они будут по-разному. В настоящее время успешное функционирование на рынке означает, что качество вещественных (осязаемых) ресурсов находится на достаточно высоком уровне. Следовательно, конкурентные преимущества необходимо искать в иной сфере, которая связана с внутренними ресурсами самой организации, т.к. от уровня и степени развитости этого ресурса зависят результирующие экономические показатели использования остальных видов ресурсов.

Основой для создания и реализации конкурентных преимуществ предприятия стали компетенции, которые представляют собой уникальные способности, знания, устоявшиеся поведенческие модели, имеющиеся в организации. Носителями компетенций предприятия индивидуально или коллективно являются его работники, а ключевых компетенций – менеджеры. Следовательно, поиск новых конкурентных преимуществ (ключевых компетенций) предприятия с целью повышения его конкурентоспособности на рынке необходимо вести в области наращивания профессионального потенциала менеджеров.

2. Систематизированы источники конкурентных преимуществ предприятия на основе интеграции ресурсного и функционального подходов. Произведена типизация факторов конкурентоспособности промышленного предприятия и теоретически установлено, что одним из главных факторов является профессиональный потенциал менеджеров.

Источники конкурентных преимуществ предприятия рассматриваются учеными на основе ресурсного или функционального подходов, каждый из которых имеет как сильные, так и слабые стороны. Ресурсный подход обеспечивает оценку позиции предприятия на рынке, однако не учитывает факторы, определяющие эф-

эффективность использования ресурсов и умение создавать долгосрочные уникальные отличия в определенных областях деятельности предприятия. Функциональный подход обеспечивает оценку эффективности деятельности предприятия по различным направлениям, но не определяет факторы, обеспечивающие предприятию конкурентное преимущество.

Взаимодополняемость подходов вызвала необходимость их интеграции, логическая схема которой представлена автором в форме тетраэдра, где в центре – актуальное состояние – функциональный подход (блоки: финансы, бизнес-процессы, персонал и маркетинг), а вершины (потенциал развития предприятия и имеющиеся в распоряжении ресурсы) – ресурсный подход. Системообразующим элементом в представленной схеме стал блок «менеджмент предприятия», который рассматривается на трех уровнях: ресурсном, актуальном и потенциальном (рис. 2).

С целью установления фактора, оказывающего значительное влияние на конкурентоспособность предприятия, была осуществлена типизация факторов. Взяв за основу разработки М. Портера, в которых факторы делятся по степени развития (основные и развитые), по степени специализации (общие и специальные), по степени участия человека (естественные и искусственные) было внесено дополнительное основание деления факторов по временному признаку: а) постоянного действия (устойчивые) – управляемые параметры внутренней среды предприятия, которые не могут быть повторены конкурентами; б) временные (неустойчивые) – управляемые факторы внутренней среды, которые могут быть легко повторены конкурентами; в) ситуативные (эпизодические) – благоприятные внешние условия (факторы внешней среды), дающие в настоящий момент определенные преимущества, легко имитируемые конкурентами.

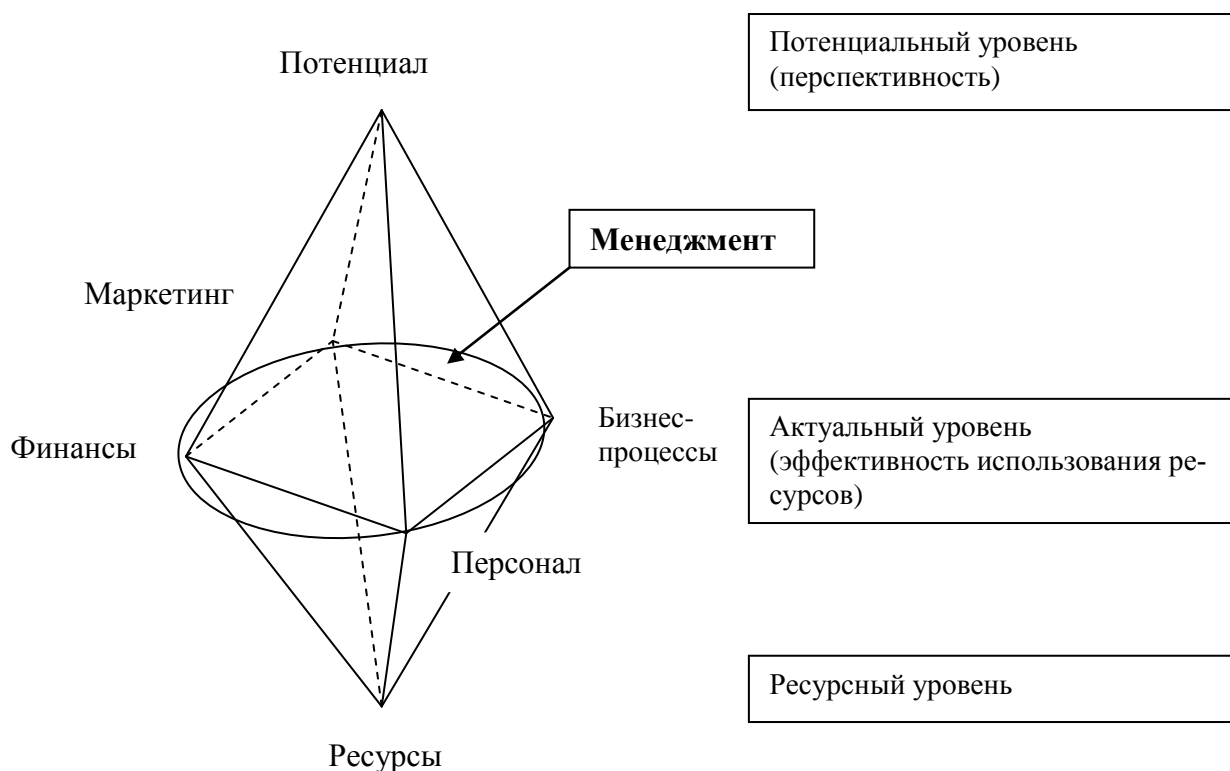


Рис. 2. Элементы конкурентоспособности промышленного предприятия

Теоретическое обоснование фактора, влияющего на конкурентоспособность промышленного предприятия, из системообразующего блока «менеджмент» осуществлялось по обоснованным характеристикам-требованиям: развитой; специальный; искусственный; постоянного действия. Характеристика «развитой» – высококвалифицированный персонал, отвечающий за управление и развитие – означает, что это менеджеры. Характеристика «специальный» – узкоспециализированный персонал – определяет профессиональную деятельность, то есть менеджеров как профессионалов, со специальным образованием. Характеристика «искусственный» – управляемый человеком – обуславливает взаимодействие менеджеров. Характеристика «постоянного действия» – труднокопируемый конкурентами – это потенциал.

Объединяя все отмеченные характеристики, мы получаем в качестве фактора конкурентоспособности промышленного предприятия «Профессиональный потенциал менеджеров». Анализ выделенного системообразующего элемента показал высокую значимость профессионального уровня менеджеров, как отражения достигнутого уровня компетенций, для успешного развития предприятия в условиях конкуренции. Таким образом, осуществив интеграцию двух методологических подходов и проведя типизацию существующих факторов конкурентоспособности, мы раскрыли на теоретическом уровне сущность профессионального потенциала менеджеров, как фактора конкурентоспособности промышленного предприятия.

3. Обоснованы сущностные характеристики и особенности профессионального потенциала менеджеров как динамического системного показателя взаимодействия внутренних ресурсов менеджеров с внешними условиями их реализации, проявляющегося в эффективности принимаемых управленческих решений, важнейшие из которых: предметность, инструментальность, технологичность, функциональность и операциональность.

В работе осуществлен анализ развития представлений о социально-экономической роли человека в теориях классической школы экономики, человеческого капитала, концепции человеческих ресурсов и человеческого развития, который позволил согласиться с Б.Г. Юдиным, в том, что выше перечисленным теориям и концепциям свойственна принципиальная ограниченность: человек в них выступал только в своей отнесенности к экономическим системам и включенности в них, как всего лишь то, что так или иначе потребляется, используется в процессах производственной или социальной практики (концепции «человеческих ресурсов» и «человеческого капитала»); или представляют человека как существо по преимуществу потребляющее (концепции «уровня жизни» и «качества жизни»).

Отмечено, что возникла необходимость опоры на понятие, включающее в себя оба аспекта – человек как потребляемый ресурс и человек как потребитель природных и социальных ресурсов. Именно этим диктуется обращение ученых в 90-е годы XX века к понятию «человеческий потенциал», которое является интегральным по отношению как к названным, так и другим концепциям.

Анализ экономической литературы о сущностях и особенностях «потенциала» позволил нам условно разделить мнения ученых на четыре подхода: функциональный, ресурсный, прогностический и системный. При этом существует единство мнений о том, что потенциал – это характеристика через определенные количественные показатели, имеющиеся на данный момент времени, которые могут быть использованы для реализации конкретных функций.

Основываясь на понятии «потенциала» как способности ресурсов давать определенные результаты и обеспечивать функционирование системы, в исследовании подчеркивается необходимость изучения не только имеющихся ресурсов, но и накопленных, однако еще не используемых. Далее были отмечены принципиальные различия между столь близкими понятиями как «потенциал», «ресурсы», и «резервы», что позволило сделать вывод о более широком содержании понятия «потенциал» по сравнению с понятиями «ресурсы» и «резервы».

При формулировке определения «профессиональный потенциал», рассмотрены широкая и узкая трактовка исследуемого понятия. Предложено исследовать его как источники, возможности и средства профессиональной деятельности, которые могут быть использованы для решения задач повышения конкурентоспособности предприятия и достижения максимально высокого уровня экономической эффективности его функционирования. В этом случае «источниками» профессиональной деятельности являются знания, умения, навыки, реализованные в профессиональных действиях, операциях, функциях, выполняемых человеком – реализованный потенциал; «средствами» – являются способности, ценности и мотивация человека к выполнению новых заданий, операций и функций – нереализованный потенциал, а «возможностями» – условия и особенности осуществления профессиональной деятельности.

Таким образом, **профессиональный потенциал менеджеров** – интеграция реализованного и нереализованного потенциалов менеджеров с условиями и возможностями профессиональной деятельности, обеспечивающая принятие эффективных решений для достижения значимых результатов в управлении промышленным предприятием.

В работе установлено, что исследуемое понятие обладает следующими существенными характеристиками:

- 1) это ресурсный показатель и в связи с этим должен иметь некоторую численную оценку величины;
- 2) данный ресурс не является постоянно заданным, а постоянно возобновляется в ходе профессиональной деятельности менеджеров;
- 3) реализуется во взаимоотношениях между менеджерами и окружающим миром, прежде всего, работниками предприятия, и в этом плане представляет собой набор направлений (векторов) по которым осуществляется это взаимодействие;
- 4) определяется внутренними ресурсами менеджеров и имеющимися внешними условиями их реализации.

К отличительным особенностям профессионального потенциала менеджеров от иных потенциалов человека отнесены: предметность; инструментальность; технологичность; функциональность и оперативность.

Таким образом, сущность профессионального потенциала менеджеров понимается нами: во-первых, как целостное управленческое явление, объединяющее в себе прошлое, настоящее и будущее какого-либо предприятия; во-вторых, как реальные способности субъектов управления к использованию своих ресурсов, сформировавшихся в процессе практической деятельности; в-третьих, как источники и средства менеджмента, находящиеся в готовом для реализации виде, которые могут быть использованы для решения его актуальных задач и достижения более высоких результатов.

4. Разработана экономико-математическая модель оценки влияния профессионального потенциала менеджеров на конкурентоспособность промышленного предприятия. Обоснован вывод об опережающей тенденции развития профессионального потенциала менеджеров во взаимосвязи с конкурентоспособностью предприятия.

В исследовании доказано, что конкурентоспособность промышленного предприятия есть результат взаимодействия достигнутого уровня ресурсного обеспечения, актуальных и потенциальных компетенций. Данные уровни функционирования связывает профессиональный потенциал менеджеров и рыночная позиция, занимаемая предприятием (рис. 3).

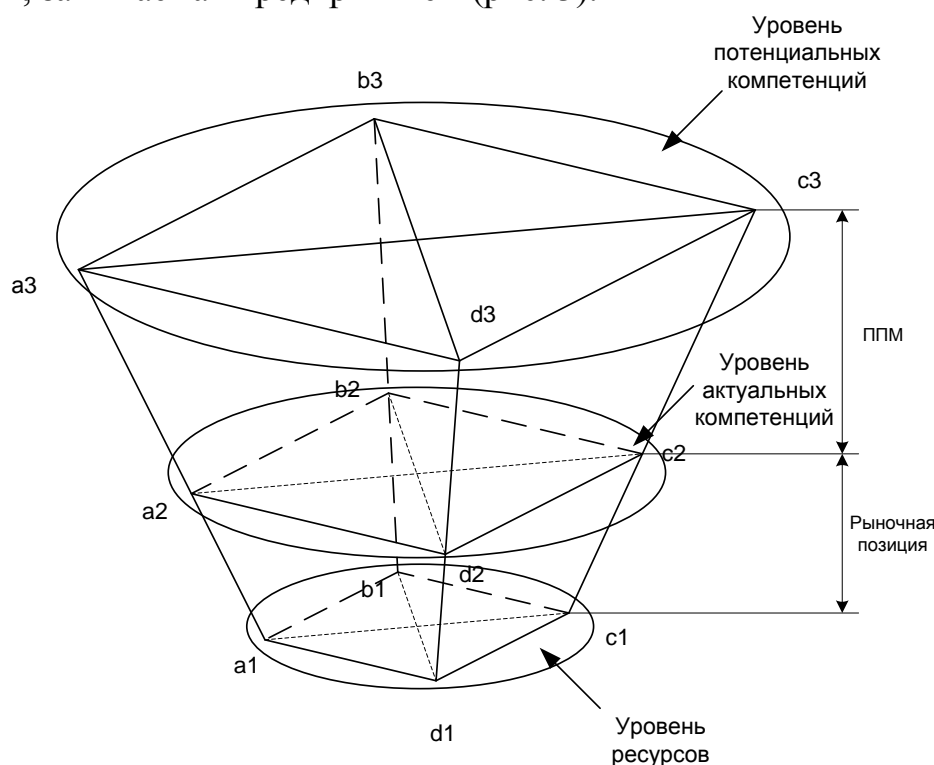


Рис. 3. Модель конкурентоспособности промышленного предприятия

- а, b, с, d – оценки функциональных областей деятельности предприятия (финансы, персонал, бизнес-процессы и маркетинг);
- а3, b3, с3, d3 – оценки потенциальных компетенций предприятия;
- а2, b2, с2, d2 – оценки актуальных компетенций предприятия;
- а1, b1, с1, d1 – оценки ресурсов предприятия.

Представляя конкурентоспособность, как совокупность актуальной (накопленной и используемой) и потенциальной (перспективной) частей, мы получаем следующую зависимость. Актуальная часть конкурентоспособности зависит от трех показателей, причем рыночная позиция отражает использование имеющихся ресурсов и актуальных компетенций. В силу этого, для определения интегрального показателя актуальной части конкурентоспособности, представляется возможным использовать формулу объема усеченной пирамиды, где в качестве оснований выступают уровни, а в качестве высоты – оценка рыночной позиции. Схожий подход для комплексной оценки конкурентоспособности предприятия, использовал В.А. Мошнов, рассчитывавший объем пирамиды и обосновавший, использование в качестве высоты оценку доли рынка.

Аналогичный подход применим в случае определения потенциальной части конкурентоспособности, где в качестве показателя, отражающего эффективность использования актуальных и потенциальных компетенций организации, выступает профессиональный потенциал менеджеров. При этом конкурентоспособность предприятия может быть определена как совокупность объемов двух усеченных пирамид, общим основанием которых выступает уровень актуальных компетенций.

Разработанная авторская методика оценки конкурентоспособности промышленного предприятия предполагает анализ и оценку ключевых компетенций на разных уровнях (с использованием функционального и ресурсного подходов) и расчета интегрального показателя конкурентоспособности на основе полученных данных.

Вторая объемная усеченная пирамида образуется двумя параллельными плоскостями (квадратами), которые обусловлены состоянием потенциальных и актуальных компетенций предприятия. Эта усеченная пирамида характеризует потенциал конкурентоспособности конкретного предприятия.

В процессе апробации модели была проведена исследовательская работа с менеджерами промышленных предприятий Уральского региона, с целью выявления наиболее значимых показателей деятельности по параметрам, предложенным Р. Нортоном и Д. Капланом (табл. 1).

Для количественной оценки выявленных показателей, предложена 7-ми балльная оценочная шкала:

- 1 балл – худший уровень среди непосредственных конкурентов;
- 2 балла – низкий уровень рассматриваемого показателя, предприятие находится в числе аутсайдеров;
- 3 балла – уровень, ниже среднего, предприятие относится к числу отстающих;
- 4 балла – средний показатель по отрасли или среди непосредственных конкурентов;
- 5 баллов – уровень, выше среднего, предприятие относится к числу успешных;
- 6 баллов – высокий уровень показателя, предприятие относится к лидерам;

- 7 баллов – лучший показатель не только среди непосредственных конкурентов или отрасли конкретной страны, но и на мировом уровне.

Таблица 1

Возможные показатели конкурентоспособности предприятия

Наименование уровней/групп	Ресурсы	Актуальные компетенции	Потенциальные компетенции
Финансы	– Доступ к сырью, материалам и комплектующим; – финансовые средства; – кредитная история; – величина активов организации	– Эффективность системы управления издержками; – эффективность системы управленческого учета и контроля; – эффективность минимизации налогообложения	– Прибыльность финансовых вложений; – процесс вертикальной или горизонтальной интеграции; – совершенствование системы управленческого учета; – современность используемых финансовых средств и программ
Персонал	– квалификация персонала; – соответствие фактического штата плановому; – уровень заработной платы и бонусы	– мотивированность персонала к эффективному труду; – производительность труда; – среднее количество брака (уровень качества труда)	– накопление, обработка и передача опыта; – процесс переобучения и повышения квалификации персонала; – процесс интеграции миссии и видения организации; – разделение ценностей организации
Бизнес-процессы	– состояние основных средств; – формализация существующих бизнес-процессов	– эффективность технологии производства; – эффективность контроля и управления бизнес-процессами	– процесс внедрения инноваций в управление и технологию; – мониторинг эффективности бизнес-процессов
Маркетинг	– имидж и репутация организации – ассортимент выпускаемых товаров; – качество выпускаемой продукции; – потребительская оценка рекламы	– эффективность ценовой политики; – эффективность продвижения продукции на рынке; – эффективность маркетинговой стратегии; – мониторинг конкурентов	– создание новых продуктов; – формирование потребительских вкусов и предпочтений; – прогнозирование действий конкурентов

Оценка конкретных показателей конкурентоспособности промышленных предприятий осуществляется экспертным методом, с использованием теории нечетких множеств.

Согласно представленной модели, расчет конкурентоспособности промышленного предприятия можно осуществить через вычисление объемов представленных трапеций:

$$K = \frac{1}{3}h_1(S_1 + S_2 + \sqrt{S_1 \cdot S_2}) + \frac{1}{3}h_2(S_2 + S_3 + \sqrt{S_2 \cdot S_3}),$$

где K – интегральный показатель конкурентоспособности;

h_1 – показатель, характеризующий профессиональный потенциал менеджеров;

h_2 – показатель, характеризующий рыночную позицию исследуемого предприятия;

S_1 – область потенциальных компетенций;

S_2 – область актуальных компетенций;

S_3 – область ресурсов.

Найти значения S_1, S_2, S_3 можно подставив оценки параметров соответствующих областей или уровней деятельности предприятия. В общем виде это можно представить в виде следующей формулы:

$$S_i = \frac{1}{2}(a_i b_i + b_i c_i + c_i d_i + d_i a_i),$$

где a_i – совокупная оценка финансовых показателей конкурентоспособности предприятия;

b_i – совокупная оценка показателей персонала предприятия;

c_i – совокупная оценка показателей бизнес-процессов предприятия;

d_i – совокупная оценка показателей маркетинга предприятия.

Для того чтобы упростить процедуру расчета конкурентоспособности предприятия, предлагается ввести \bar{r} , при этом $S_i = 2r^2$. Это позволит пренебречь погрешностями, которые могут образовываться в результате сильного расхождения оценок тех или иных параметров на различных уровнях конкурентоспособности.

Большинство ученых, исследовавших конкурентоспособность социально-экономических систем, в том числе Г. Хэмел и К. Прахалад, едины во мнении, что для целей долгосрочного и успешного развития организации необходимо непрерывное формирование будущих (потенциальных) конкурентных преимуществ. Без выполнения этого условия, в современных динамично меняющихся рыночных условиях, предприятие, успешное в настоящее время, будет сдавать свои рыночные позиции, пока это не приведет его к общесистемному кризису. В этих условиях, первая усеченная пирамида, отражающая будущие возможности организации, на основе ее потенциальных и актуальных компетенций, выступает, как доминирующая, что отражается в используемых коэффициентах значимости.

Для каждого уровня функционирования предприятия могут определяться весовые коэффициенты, с целью установления точного соответствия оценок показателей, их реальной значимости для конкурентоспособности организации. Г. Хэмел и К. Прахалад подчеркивают, что конкурентоспособность предприятия определяется его перспективами, своевременными вложениями и использованием ресурсов в развитие ключевых компетенций. Поэтому рекомендуемые значения коэффициентов значимости рассматриваемых уровней для промышленных предприятий находятся в следующих диапазонах:

- ресурсный – от 0,7 до 1,5;
- актуальный – от 0,8 до 1,4

- потенциальный – от 1 до 1,8.

С применением этих коэффициентов, формула (1) будет иметь вид:

$$K = \frac{1}{3}h_1(a_1S_1 + a_2S_2 + \sqrt{a_1S_1 \cdot a_2S_2}) + \frac{1}{3}h_2(a_2S_2 + a_3S_3 + \sqrt{a_2S_2 \cdot a_3S_3}),$$

где a_1 – коэффициент значимости потенциальных компетенций;

a_2 – коэффициент значимости актуальных компетенций;

a_3 – коэффициент значимости ресурсного уровня.

Коэффициенты, определяющие значимость отдельных показателей, могут быть различны, что зависит от сложившейся ситуации, особенностей предприятия и рынка. Более того, многообразие производственных систем и рыночных ситуаций требует более дифференцированного подхода, что определяет применение дополнительных коэффициентов значимости показателей. Совокупная оценка параметра конкурентоспособности, при необходимости дополнительной дифференциации, определяется по простой аддитивной формуле:

$$a_i = \sum_{j=1}^n a_{ij} \cdot w_{ij},$$

где a_{ij} – частные показатели определенного параметра конкурентоспособности, характеризующего отдельный аспект деятельности предприятия, общим числом n ;

w_{ij} – весомость отдельных показателей в общей сумме.

На коэффициенты значимости влияют следующие факторы:

- стадия жизненного цикла организации;
- ресурсоемкость производства;
- наукоемкость производства;
- стратегические планы по развитию организации;
- специфика конкретного рынка.

Количество показателей по одному параметру целесообразно ограничить пятью наиболее важными, при этом коэффициенты значимости каждого конкретного параметра могут варьироваться от 0,1 и до 1:

- 0,1–0,2 – наименьшая значимость;
- 0,3–0,4 – средняя значимость;
- 0,5–1 – высокая значимость.

Разработанная модель представляет собой идеальный вариант развития предприятия – с доминированием потенциальной части (второй усеченной пирамиды) над ресурсной. На практике, оценки параметров конкурентоспособности промышленного предприятия могут значительно различаться, что может быть вызвано структурными предпочтениями в управлении его развитием. Это обстоятельство подробно рассмотрено в диссертации.

Для реализации сравнительного анализа конкурентоспособности и профессионального потенциала менеджеров исследуемых промышленных предприятий, были выделены уровни конкурентоспособности:

- 1 уровень – от 0 до 75 баллов;
- 2 уровень – от 75 до 150 баллов;
- 3 уровень – от 150 до 250 баллов;
- 4 уровень – от 250 до 400 баллов;
- 5 уровень – от 400 до 600 баллов;
- 6 уровень – от 600 до 900 баллов;
- 7 уровень – более 900 баллов.

Для проведения диагностических мероприятий были выбраны 14 промышленных предприятий Челябинской области: ОАО «Челябинский трубопрокатный завод», ОАО ПО «Уралтрак-ЧТЗ», ОАО «Теплоприбор», ОАО «Метран», ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», ОАО «Магnezит» (г. Сатка), ОАО «Пожаротехническая компания», ОАО ПО «Трек» (г. Миасс), ОАО «Челябинский завод «Трубодеталь», ОАО «Челябинский компрессорный завод», ОАО «Челябинский кузнечно-прессовый завод»; ОАО «Челябинский механический завод»; ОАО «Станкостроительный завод»; ОАО «Челябинский автомеханический завод». На ЗАО «Трек» проводилась апробация представленных методик и ЗАО «Пожаротехническая компания» использовалась для проведения контрольных сравнений. По просьбе руководства предприятий, их названия в таблице 2 закодированы. В исследовании осознанно не выделена отрасль промышленности для установления уровня конкурентоспособности предприятия, профессионального потенциала менеджеров, работающих на нем, и выявления связи между ними. Данное обстоятельство обусловлено тем, что для установления любой зависимости необходимо рассмотреть различные варианты её проявления (или отсутствия). В диссертации вариативность проявления исследуемой зависимости обеспечиваются: во-первых, принадлежность предприятий к различным отраслям промышленности; во-вторых, различие предприятий по масштабам производства; особенности команд менеджеров (возрастные, гендерные, образовательные, количественные и др.). В табл. 2 представлены уровни конкурентоспособности и профессионального потенциала менеджеров исследуемых предприятий за 2004 год.

Таблица 2

Уровни конкурентоспособности и профессионального потенциала менеджеров промышленных предприятий (2004 г.)

Код предприятия	Конкурентоспособность в баллах	Уровень конкурентоспособности	Профессиональный потенциал менеджеров
1	239,6	3,9	4,2
2	469,1	5,3	5,6
3	298,0	4,3	4,1
4	491,2	5,5	5,9
5	275,3	4,2	4,4
6	323,6	4,5	5,6
7	931,3	7,0	6,4
8	202,0	3,5	3,1
9	180,2	3,3	4,3
10	322,9	4,5	4,5
11	907,5	7,0	6,1
12	217,9	3,7	4,6
13	456,0	5,3	5,4
14	148,9	2,9	3,5

Для более детального рассмотрения зависимостей развития профессионального потенциала менеджеров и конкурентоспособности, из представленных предприятий, были выбраны 4 машиностроительных. Их диагностика проводилась с 2004 по 2007 гг. В результате анализа статистических данных автором определена опережающая тенденция прогрессивного и регрессивного развития профессионального потенциала менеджеров во взаимосвязи с конкурентоспособностью предприятия. Более подробно данный вопрос рассмотрен в диссертационной работе.

Разовая или единичная оценка конкурентоспособности промышленного предприятия, на наш взгляд, мера необходимая, но недостаточная. В современных, быстроменяющихся рыночных условиях следует вводить механизм мониторинга конкурентоспособности предприятия. Поскольку предлагаемая методика оценки непосредственно учитывает уровень развития конкурентов, то механизм мониторинга может выступать как комплексный и интегральный показатель успешности развития предприятия на рынке.

5. Разработан метод оценки состояния профессионального потенциала менеджеров. Обосновано существование предельного значения профессионального потенциала менеджеров, при достижении которого его развитие не оказывает существенного влияния на конкурентоспособность промышленного предприятия.

На основе сформулированного определения профессионального потенциала менеджеров (ППМ), была разработана его структура, представляющая собой реализованный потенциал, нереализованный потенциал и особенности профессиональной деятельности (как внешние возможности). При этом реализованный и нереализованный потенциал представляет собой совокупность профессиональных потенциалов каждого менеджера, следовательно, при разработке формулы оценки необходимо учесть средне геометрическую величину этих потенциалов:

$$\text{ППМ} = \sqrt{P\Pi \cdot Hр\Pi \cdot O_{но}},$$

где $P\Pi$ – реализованный потенциал; $Hр\Pi$ – нереализованный потенциал; $O_{но}$ – особенности профессиональной деятельности.

При оценке состояния ППМ, использованы специально разработанные задания для менеджеров, данные Центра Оценки профессиональной компетентности менеджеров, метод 360 градусов, позволивший получить оценку менеджеров различными участниками взаимодействия, а также метод самооценки. Применение нескольких методик оценки обеспечивает достоверность и валидность полученных данных. Используя для оценки 7-ми балльную шкалу, получены результаты по каждому параметру, которые подробно рассмотрены в диссертационной работе.

Рассмотрим более подробно составляющие ППМ:

Реализованный потенциал представляет собой те действия, операции, функции, которые выполняют менеджеры в повседневной профессиональной деятельности – все это проявляется через управленческие решения, которые многие

ученые считают «сутью управленческой деятельности» (Г.А. Саймон). Критерии, показатели, индикаторы и методы оценки представлены в табл. 3.

Реализованный потенциал менеджеров автор предлагает определять по формуле:

$$P\Pi = \frac{3 + Y + C_1}{3} \cdot O_o,$$

где 3 – знания;

Y – умения и навыки;

C₁ – интеллектуальные способности;

O_o – имеющийся операционный опыт.

Таблица 3

Оценка реализованного профессионального потенциала менеджеров

Реализованный потенциал	Критерии	Показатели	Индикаторы	Методы оценки
Суть управленческой деятельности = Управленческие решения	Объем	Профессиональные знания	Объем Точность понимания Осознанность	– Специально разработанные тесты
		Имеющийся опыт профессиональной деятельности	Комплексность Результативность Эффективность	– тестовые упражнения; – анализ документации; – оценка экспертов
	Скорость	Профессиональные умения	Скорость, Точность, Креативность	– тесты; – наблюдение; – аттестация; – самооценка
		Интеллектуальные способности	Системность, Гибкость, Оригинальность, Критичность, Динамичность	– тесты; – наблюдение

Определяя реализованный потенциал, оценивается профессиональный опыт решения менеджерами стандартных управленческих задач (операционный опыт), для этого был использован метод самооценки по составленной нами анкете. Вопросы анкеты были составлены таким образом, чтобы менеджеры оценили работу своей команды по объему и скорости принятия управленческих решений, а также уровень их эффективности.

Нереализованный потенциал менеджеров представляет ценностно-мотивационную структуру и определяет направления изменения профессионального потенциала. Его измерение предлагается осуществлять по формуле:

$$Hр\Pi = \left(\frac{M + C_2}{2} \right) \cdot K_{uc},$$

где M - мотивация;

C₂ - способности;

K_{uc} - коэффициент ценностных соответствий.

Нереализованный потенциал менеджеров мы оценивали аналогично: с помощью тестовых заданий были оценены профессиональная мотивация команды, далее профессиональные способности (организационные, коммуникативные и физиологические). Найдено среднее арифметическое между ними, а затем полученный результат был умножен на коэффициент ценностных соответствий менеджеров. Обобщенно диагностики нереализованного потенциала менеджеров представлена в табл. 4.

Таблица 4

Оценка нереализованного профессионального потенциала менеджеров

Нереализованный потенциал	Критерии	Показатели	Индикаторы	Методы оценки
Стремление к решению профессиональных задач	Сложность	Мотивация	– достижение успеха; – стратегии преодолевающего поведения; – направленность	– тесты; – опросники; – наблюдение
	Объем Скорость	Ценностные отношения	– ценностные ориентации; – предпочтения в принятии управленческих решений; – лояльность к организации;	– тестовые задания
	Оптимальность (поиск лучшего)	Согласованность командных ценностей	– ранговая корреляция; – ценностно-ориентационное единство группы	– тесты; – ранжирование; – математические методы расчета

Особенности профессиональной деятельности представляют собой солидарность менеджеров; опыт принятия совместных успешных решений, функциональные обязанности. Критерии, показатели и методы оценки особенностей профессиональной деятельности представлены в табл. 5.

Таблица 5

Оценка особенностей профессиональной деятельности менеджеров

Особенности проф. деятельности	Критерии	Показатели	Методы оценки
Возможности выработки и принятия совместных решений	Солидарность команды	– коэффициент качества солидарности; – коэффициент изменчивости; – разделение целей групповой деятельности	– Специально разработанные тесты
	Опыт принятия совместных успешных решений	– количество успешных решений; – время совместной работы; – анализ совместной работы; – сработанность и совместимость	– анализ профессиональной деятельности; – анкетирование; – анализ документов; – тесты

Выделенные критерии оценивались по 7 баллам, а их коэффициенты, на основе экспертных опросов, были группированы следующим образом:

- 1 балл – 0,2–0,3;
- 2 балла – 0,4–0,6;
- 3 балла – 0,7–0,8;
- 4 балла – 0,9–1;
- 5 баллов – 1,1–1,2;

- 6 баллов – 1,2–1,3;
- 7 баллов – 1,4–1,5.

Следует отметить, что профессиональный потенциал менеджеров имеет определенный предел влияния на конкурентоспособность предприятия. При достижении этого предела дальнейшее наращивание профессионального потенциала не будет оказывать существенного влияния на конкурентоспособность промышленного предприятия. В этой связи, итоговая формула расчета профессионального потенциала менеджеров (ППМ) имеет вид:

$$ППМ = \begin{cases} \sqrt{РП \cdot НрП \cdot O_{нд}}, & \text{если } \sqrt{РП \cdot НрП \cdot O_{нд}} \leq 7 \\ 7 & \text{если } \sqrt{РП \cdot НрП \cdot O_{нд}} > 7 \end{cases}$$

Уровень профессионального потенциала менеджеров определяется по 7-ми балльной шкале, при этом учитывается синергетический эффект взаимодействия нескольких элементов потенциала.

Таким образом, рассмотрев структуру профессионального потенциала менеджеров, обозначив критерий, показатели и индикаторы оценки структурных элементов исследуемого понятия, предложена расчетная формула, для оценки состояния и происходящих изменений в профессиональном потенциале менеджеров, а, следовательно, появляется возможность управлять этим процессом.

6. Предложен механизм управления развитием профессионального потенциала менеджеров, реализованный в виде 2-х уровневой корпоративной программы обучения.

При разработке механизма управления развитием профессионального потенциала менеджеров выделены пять этапов: подготовительно-оценочный, программный, обучающий, инновационный, координационный, каждому из которых соответствует определенная управленческая функция. На подготовительно-оценочном этапе (функции предвидения и оценки) устанавливаются стратегические цели предприятия, определяются требуемые ключевые компетенции менеджеров, разрабатываются параметры и критерии оценки состояния ключевых компетенций и их элементов, осуществляется формирование группы оценщиков, разрабатывается процедура оценки, осуществляются оценочные мероприятия и делаются выводы о состоянии профессионального потенциала команды менеджеров и уровне конкурентоспособности предприятия.

На программном этапе (функции анализа и планирования) производится анализ ключевых факторов успеха, проблемные зоны предприятия. Производится анализ и идентификация необходимых ресурсов, технологий и управленческих компетенций для условий деятельности конкретного предприятия. После чего производится разработка программы развития профессионального потенциала менеджеров.

На обучающем этапе (функция планирования) идет реализация программы по двум направлениям: для команды реального управленческого состава и для команды резервного состава.

На организационном (функция организации) этапе оценивается успешность реализации программы развития профессионального потенциала, создается инновационная среда, организуется передача имеющихся знаний с целью совместного их использования – реализуется процесс управления знаниями в организации.

На координационном этапе (функция координации) предполагается устойчивое функционирование имеющихся ключевых компетенций с поддерживающими мероприятиями и одновременно с ним вновь наступает первый этап.

Особенности реализации предложенного механизма, определяющие его новизну, состоят в следующем:

На первом «оценочно-подготовительном» этапе предлагается разрабатывать цели на 3-х уровнях: заказчика, учебного заведения и тренера, а также использовать в качестве оценки методику «Центр Оценки».

На втором «программном» этапе предлагается учитывать специфику деятельности предприятия; индивидуальный опыт менеджеров; особенности взаимоотношений в команде менеджеров; включать в обучение реальные и виртуальные экономико-управленческие ситуации; предусматривать мероприятия по устранению профессиональных деформаций.

На третьем «обучающем» этапе, особенностями стали:

1) специализированная форма обучения (3-х дневные с отрывом от работы (выездные) занятия топ-менеджеров. При этом команда резерва (заместителей) в полном объеме выполняет обязанности находящихся в отъезде руководителей, в свою очередь их места может временно занять еще одна команда менеджеров;

2) специфический (для бизнес-образования) состав группы – специфика в неоднородности, т.е. в группе одновременно находятся менеджеры по различным направлениям, маркетолог, главный инженер, финансист, бухгалтер, экономист и т.д. Решая комплексную задачу для предприятия, такая группа (команда) приобретает опыт совместных действий, согласования вариантов решения, межфункциональной координации, выработки единого видения и общих ценностей;

3) реальное и виртуальное содержание управленческих задач при обучении (предлагается использовать задачи как из реальной практики предприятия, так и гипотетические – встречающиеся либо у конкурентов, либо в мировой практике. В этом случае, анализируя ситуации прошлых периодов, у команды есть возможность оценить эффективность принятых решений и роль каждого члена команды. Положительным моментом в этом процессе является разработка и расчет иных вариантов решений. Таким образом, организация плавно переходит в формат самообучающейся).

Для оценки экономической эффективности механизма управления развитием профессионального потенциала менеджеров было произведено сравнение изменений в результатах деятельности и конкурентоспособности ЗАО «Трек» с ЗАО «Пожаротехническая компания» (табл. 6). Оба предприятия являются машиностроительными и территориально близки.

Таблица 6

*Сравнение уровней конкурентоспособности и рентабельности производства
ЗАО «Трек» и ЗАО «Пожаротехническая компания»*

Год	ЗАО «Трек»		ЗАО «Пожаротехническая компания»		Сравнительный Уровень конкурентоспособности
	Уровень конкурентоспособности	Рентабельность производства, %	Уровень конкурентоспособности	Рентабельность производства, %	
2004	4,3	18,0	4,2	17,0	0,1
2005	4,4	19,5	4,1	15,1	0,3
2006	4,9	28,0	4,4	21,0	0,5
2007	5,2	32,2	4,5	22,3	0,7

Таким образом, опытно-экспериментальная апробация модели и механизма управления развитием профессионального потенциала менеджеров на ЗАО «Трек», подтвердила основные идеи гипотезы, доказав свою практическую осуществимость, действенное влияние на конкурентоспособность и экономическую эффективность промышленного предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ теоретической разработанности вопросов управления развитием профессионального потенциала менеджеров с целью повышения конкурентоспособности промышленного предприятия позволяет сделать следующие выводы:

1. Конкуренция обладает полифункциональной природой, что обуславливает объемность, сложность и широкий спектр оказываемого влияния. Современными функциями конкуренции являются экономическая, социально-политическая и психологическая, которые определяют значимость и структуру конкурентных преимуществ (ключевых компетенций) обеспечивающих предприятию конкурентоспособность.

2. Стратегия повышения конкурентоспособности отечественных предприятий на мировом рынке требует поиска факторов обеспечивающих устойчивые конкурентные преимущества предприятиям в современных условиях. На основе сделанного дополнения (факторы по временному основанию: постоянного действия, временные, ситуативные) в классификацию М. Портера были выделены характеристики наиболее влияющего фактора: развитой, специальный, искусственный и постоянного действия. Всеми характеристиками обладает фактор «Профессиональный потенциал команды менеджеров», который и определяет конкурентоспособность предприятия и перспективы его устойчивого развития.

3. Профессиональный потенциал менеджеров представляет собой интеграцию реализованного и нереализованного потенциала менеджеров с условиями и возможностями профессиональной деятельности, обеспечивающую принятие эффективных решений для достижения значимых результатов в управлении промышленным предприятием. Основными сущностными характеристиками профессионального потенциала являются: наличие численной оценки величины, как ресурсного показателя; возобновляемость в ходе профессиональной деятельности;

наличие векторов взаимодействия с окружающим миром; системность; взаимозависимость между внутренними ресурсами менеджеров и условиями их реализации.

4. В современных, быстроменяющихся рыночных условиях необходим механизм мониторинга конкурентоспособности предприятия, который можно осуществлять при помощи экономико-математической модели, отражающей состояние ключевых компетенций (потенциальных, актуальных) и ресурсов предприятия, а также сделать прогноз влияния профессионального потенциала менеджеров (как составляющей потенциальных и актуальных компетенций) на общий показатель конкурентоспособности предприятия.

5. Оценка профессионального потенциала менеджеров по разработанным критериям, показателям и индикаторам позволяет определить уровень конкурентоспособности предприятия; исследовать зависимость уровня конкурентоспособности от изменения профессионального потенциала менеджеров; улучшать профессиональный потенциал в нужном направлении при проведении развивающих мероприятий; могут использоваться для изучения возможностей повышения конкурентоспособности предприятия.

6. В процессе управления профессиональным потенциалом менеджеров предприятия возникает необходимость решения двух взаимосвязанных задач: во-первых, развитие профессионального потенциала действующей команды менеджеров; во-вторых, развитие профессионального потенциала у второй (третьей) команды менеджеров, в настоящее время являющихся заместителями действующих. Выделенные этапы управления исследуемым процессом создают алгоритм действий, обеспечивающий повышение конкурентоспособности предприятия.

7. Апробация концептуальных положений исследования, разработанной экономико-математической модели управления конкурентоспособностью промышленного предприятия на основе развития его ключевых компетенций и, прежде всего, профессионального потенциала менеджеров, на предприятии ЗАО «Трек» подтвердила теоретические расчеты и сделанные выводы.

Представленные в работе концептуальные и методологические подходы по управлению профессиональным потенциалом менеджеров могут быть использованы при разработке стратегии интенсивного развития промышленных предприятий и корпораций, создании устойчивых конкурентных преимуществ предприятия, определении основных траекторий развития менеджеров и оптимизации затрат на их обучение в условиях повышающейся конкурентной борьбы.

Публикации автора по теме исследования

Публикация в журнале, рекомендованном ВАК:

1. Резанович, Е.А. Исследование потенциальной компетенции менеджеров на предприятиях Уральского региона / Е.А. Резанович // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия «Рынок: теория и практика». – 2006. – Вып. 4. – №15. – С. 129–133. (0,3 п.л.)

Остальные публикации:

2. Резанович, Е.А. Обоснование критериев инновационных проектов в антикризисном менеджменте / Е.А. Резанович // Стратегическое управление ресурсами предприятия: сборник статей участников Междун. науч.-практ. конф. (25–26 апреля 2003 г.) / под ред. В.П. Горшенина. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2003. – 497 с. (0,3 п.л.)

3. Резанович, Е.А. Значение организационной культуры при внедрении инноваций на кризисных предприятиях / Е.А. Резанович, Н.К. Топузов // Политика и бизнес в меняющемся мире – 2004: материалы IV междун. молодеж. науч.-практ. конф. – М., Обнинск: ГУУ–ФРИДАС, 2004. – 246 с. (0,3 п.л.)

4. Резанович, Е.А. Бизнес-планирование в условиях антикризисного управления / Е.А. Резанович // Современные тенденции в теории и практике антикризисного управления социально-экономическими системами: Материалы Всеросс. науч.-практ. конф. (25–28 февраля 2005 г.) / под ред. Н.К. Топузова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2005. – С. 274–278. (0,3 п.л.)

5. Резанович, Е.А. «Деятельность» как основная методологическая категория / Е.А. Резанович // Подготовка управленческих кадров в XXI веке: материалы IV Всерос. научно-практич. конф. (20–22 декабря 2006 г.) / под ред. И.В. Резанович. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. – С. 62–67. (0,3 п.л.)

6. Резанович, Е.А. Особенности построения эффективной управленческой команды / Е.А. Резанович // Лидерство и персональный бренд: сборник статей участников междун. науч.-практ. конф. / под ред. В.П. Горшенина. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 7–14. (0,5 п.л.)

7. Резанович, Е.А. Сущность и структура профессионального потенциала менеджеров / Е.А. Резанович // Лидерство и персональный бренд: сборник статей участников междун. науч.-практ. конф. / под ред. В.П. Горшенина. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 52–57. (0,3 п.л.)

8. Резанович, Е.А. Условия формирования управленческой команды / Е.А. Резанович // От эффективного управления человеческими ресурсами к эффективной работе организации: сб. статей участ. науч.-практ. конф. – Краснодар: Изд-во КГУ, 2007. (0,3 п.л.)

9. Резанович, Е.А. Оценка экономической эффективности управления карьерой менеджеров промышленного предприятия / Е.А. Резанович // Современные тенденции в теории и практике антикризисного управления социально-экономическими системами: матер. III Всеросс. науч.-практ. конф. / под ред. Н.К. Топузова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 100–104. (0,3 п.л.)

10. Резанович, Е.А. Значимость профессионального потенциала команды менеджеров для успешного развития промышленного предприятия на рынке / Е.А. Резанович // Подготовка управленческих кадров в XXI веке: матер. V Всеросс. науч.-практ. конф. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – С. 108–111. (0,25 п.л.)