

ки эффективное производство сельскохозяйственной продукции. Входящие в ассоциации хозяйства должны на взаимовыгодной основе оказывать друг другу помощь в предоставлении техники, оказании услуг по внесению удобрений, посеву, уборке, обмену районированными сортами высоких репродукций и т.д.

А.Ф. Демьянчик, ассистент

БГЭУ (Минск)

НОВЫЕ СТАНДАРТЫ ЛИДЕРСТВА

В ближайшее время большинству компаний (в том числе и предприятиям Республики Беларусь) придется работать в новой конкурентной среде, для которой характерно наличие одновременно напряженной конкуренции и возрастающих глобальных возможностей. Сотрудничество и конкуренция, быстрые изменения и непостоянство, необходимость инноваций и повышение эффективности, потребность в умении действовать на глобальном и локальном уровнях станет нормой. Какого руководства потребует эта новая конкурентная среда?

Во-первых, глобальная конкуренция привела к тому, что во многих отраслях компании оказались за пределами национальных стандартов. Сегодня МАЗ не может себя сравнивать только с КамАЗом, ему приходится сопоставлять себя с такими компаниями, как MAN, Scania, Volvo, Iveco. Применение глобальных стандартов эффективности в таких сферах, как качество, стоимость, продолжительность производственного цикла, стало необходимым для поддержания конкурентоспособности.

Во-вторых, предприятия, существующие в условиях режима централизованного управления, который ограждает от конкуренции, обеспечивает привилегированный доступ к потребителю и практически избавляет от необходимости снижать издержки, не способны удовлетворить требованиям открытого и конкурентного рынка. Ослабление государственного регулирования, вызванное новыми требованиями рынка, приведет к разрушению локальных монополий. Так, ограничение конкуренции внутри Республики Беларусь и стимулирование спроса этим на технику МАЗ вовсе не решает проблемы предприятия тогда, когда приходится конкурировать глобально на внешних рынках.

В-третьих, размывание границ различных отраслей вызывает к жизни образцы конкуренции, которые можно охарактеризовать как новые игры по новым правилам.

В-четвертых, развитие информационных технологий ведет к возникновению иного набора конкурентных требований. Новая информационная эра создает новые и неисчислимые возможности, одновременно уничтожая старые методы конкуренции.

Эти факторы обуславливают повышенные требования к руководителям. Однако вряд ли большинство наших руководителей сможет пре-

тендовать на роль лидеров в ближайшем будущем. Понятно, что в настоящих лидерах всегда будет ощущаться недостаток.

В новых условиях лидерам и организациям придется удовлетворять требованиям, предъявляемым рынком в связи с глобализацией бизнеса. Для достижения целей им придется научиться сотрудничать, быстро реагировать и непрерывно модифицировать собственный бизнес.

Развитие конкурентной борьбы ставит руководителей в условия экстраординарной неоднозначности и неопределенности. Горизонт стратегического планирования приближается к тактическим целям. Руководители должны справляться с неопределенностью, чутко реагируя на изменения и определяя стратегическое направление. Они должны смириться с сосуществованием очевидных противоположностей, убедить персонал в необходимости принять это сосуществование и построить системы, способные обеспечить успех по всем направлениям (высокое качество, низкие затраты, дифференциация продукции, короткие сроки исполнения). Новые условия диктуют необходимость развивать свою компетентность не только в межличностном плане, но и в сфере взаимодействия культур, придавая большое значение культурному и интеллектуальному разнообразию.

В результате скачкообразного развития отраслей новое знание становится ключевым моментом в выборе направления движения фирмы, управления ею в меняющихся, неопределенных условиях. Это похоже на движение в тумане. Умение вырабатывать представления о будущем на основании глубоких знаний — вот главное требование к лидерам этого тысячелетия.

М.Е. Добрусина

ТГУ (Томск)

ИНТЕЛЛЕКТ — «СПЕЦИФИЧЕСКОЕ» СРЕДСТВО ТРУДА

В современном обществе знания и информация являются стратегическим ресурсом, имеют социально-экономическое значение, поэтому так велико в последние годы внимание к проблемам интеллектуальной собственности и интеллектуального потенциала.

Переход от трудоемких к информационным и наукоемким производствам и процессам изменил приоритеты в деятельности организации. Теперь на первый план выдвигается человек с индивидуальными, присущими только ему способностями.

Личностный фактор — это интегральная характеристика реальных и потенциальных возможностей человека, качественная сторона трудового потенциала. Его правомерно рассматривать как единство генетических и нравственных корней, знаний, полученных в ходе воспитания и обучения, а также накопленного опыта, умений и навыков. И от того, насколько умело используется личностный фактор, зависит эффектив-