

модификация товара, разработка и внедрение маркетинговой стратегии, поиск целевого сегмента и другие задачи, подпадающие в сферу маркетолога. Поэтому целесообразно при внедрении отдела маркетинга и при подборе персонала на соответствующие должности заранее проверить способности к творчеству. Однако рядом с творческой личностью обязательно должен быть человек-исполнитель, так как творческая личность, как правило, не имеет времени и навыков к рутинной работе. В команду уже обозначенных сотрудников обязательно должен входить руководитель, координатор. Последний должен реально представлять экономическую ситуацию и иметь смелость к принятию нестандартных решений, сопоставив их с реалиями.

В рамках внедрения техник креативного управления и повышения творческой активности персонала строительного предприятия «СЛМК-81» был разработан и принят к реализации следующий комплекс мероприятий:

- провести анализ существующих методов активизации творческого мышления;
- ознакомить персонал с задачами внедрения креативного менеджмента;
- определить наиболее приемлемый метод с точки зрения опыта, возраста, способностей коллектива и целей развития предприятия;
- ознакомить коллектив;
- разработать план-график проведения совещаний-тренингов;
- назначить ответственных исполнителей;
- внедрить короткие совещания в текущую деятельность предприятия;
- разработать мероприятия по «удержанию» внутри организации персонала, участвующего в тренингах;
- разработать системы премирования за внедрение наиболее эффективного творческого решения;
- разработать план финансирования данного проекта.

Синтез творческого и антикризисного менеджмента позволяет создать организацию, более устойчивую к постоянно меняющимся внешним и внутренним колебаниям в будущем. Устойчивость будет достигнута в результате производства и реализации нестандартных сильных решений.

*Беляцкий Н.П. БГЭУ (Минск),*

*Новаковский А. ВШБ (Польша, г. Пила),*

*Рудак И.К. БГЭУ (Минск)*

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

На современном этапе развития экономики наиболее актуальной задачей большинства руководителей различных стран мира становится управление человеческими ресурсами.

Управление персоналом, представляя собой особую форму человеческой деятельности, достаточно специфично. Специфика сводится к тому, что управление персоналом одной страны отличается от применяемых подходов в управлении персоналом других территориальных единиц и даже отдельных предприятий в рамках единого региона.

В свою очередь, огромный интерес представляет рассмотрение

результатов, полученных на основе проведенного опроса руководителей и специалистов различных предприятий Республики Беларусь, и их сравнение с системой управления персоналом, присущей для развитых стран.

Эффективность любого предприятия во многом зависит от того, насколько эффективно реализуется механизм управления персоналом. Однако возникает вопрос, за счет чего, каких факторов организация (или предприятие) получает конкурентное преимущество и занимает соответствующие позиции на рынке. Среди множества вариантов ответов на этот вопрос респондентам было предложено только 10.

По средневзвешенным величинам итоговых значений можно сказать, что первое место среди факторов достижения рыночной активности занимает непосредственно «вклад менеджмента персонала в успех фирмы» (рис. 1).



Рис. 1. Вклад менеджмента персонала в успех фирмы различных стран

Далее, по рейтингу ответов, следует повышение квалификации работников; гибкость, активность и приспособленность работников, а также вознаграждение за повышение производительности труда. Следовательно, именно эффективно действующий механизм управления персоналом имеет решающее значение в успехе функционирования всего предприятия или организации в целом.

Возрастающее значение профессионального обучения для организации и значительное расширение потребностей в нем в последнее время привели к тому, что ведущие компании взяли на себя ответственность обновления квалификации своих сотрудников. Организация профессионального развития стала одной из основных функций управления человеческими ресурсами, а его бюджет - наибольшей (после заработной платы) статьёй расходов многих предприятий и организаций.

Помимо непосредственного влияния на финансовый результат, профессиональное развитие способствует созданию благоприятного климата в организации, повышает мотивацию сотрудников и их преданность организации, обеспечивает преемственность в управлении. Нынешние топ-

менеджеры и остальные сотрудники организаций и предприятий Республики Беларусь и других стран должны больше внимания уделять сотрудникам, координируя их деятельность, проявляя интерес к профессиональной деятельности своего работника.

Анализируя процесс управления персоналом следует отметить, что наибольшую популярность приобрели и остаются такие процедуры и программы повышения квалификации, как:

- реализация мероприятий по интенсификации коммуникационных способностей и управленческих отношений (80 % и 75 %);
- менеджмент качества (69 %);
- непосредственная оценка результатов работы и тренинги - программы (56%).

Невозможность применения либо незнание НЛП и медитации позволяют объяснить не востребованность вышеперечисленных приемов в системе управления персоналом.

С целью повышения эффективности реализации механизма управления персоналом топ-менеджерам, линейным руководителям и службам по управлению персоналом, выполняя важную роль в деятельности предприятия, необходимо развивать свою деятельность. Не следует пренебрегать передовыми, современными технологиями в области управления человеческими ресурсами, которые на сегодняшний день доказали свою действенность и эффективность на практике в странах с развитым уровнем экономики. Необходимо как можно больше привлекать молодых специалистов, способных генерировать новые идеи и справедливо, а самое главное своевременно, оценивать труд каждого отдельно взятого сотрудника. Ведь именно признание окружающими личных достижений стимулирует индивидуума профессионально совершенствоваться, возводя свое предприятие в ранг наиболее конкурентоспособных организационных формирований как на отечественном рынке, так и за его пределами.

*Бирицкая Н. М.  
БГЭУ (Минск)*

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКОЙ ОТРАСЛЮ В ПОЛЬШЕ**

Последняя перемена в Польше, датируемая 2000 годом, представляла собой перевод Департамента туризма из подчинения Министерства транспорта и морской промышленности в подчинение Министерства экономики. Сразу было множество противников такой структурной перестройки. Обращалось внимание, что туризм в значительной степени связан с транспортом. Возникло подозрение, что в Министерстве экономики проблемы туризма отойдут на задний план по сравнению с такими глобальными вопросами, как, например, реструктуризация тяжелой промышленности. Но практика показала, что данное министерство оказывает положительное влияние на развитие туризма. Была проведена разработка «Стратегии развития туризма на 2001-2004гг.», которая определяет туризм