

Инновации возможны там, где есть свежие идеи, инициатива, оригинальность решений, а работники обладают интуицией, воображением, способностью мыслить нестандартно, творчески подходить к решению рутинных задач.

Менеджеру необходимо строить мотивацию работника на поиске и формировании потребностей, соответствующих природе развития человека как личности. Необходимо особое внимание уделить изучению потребностей работников с тем, чтобы, используя их, направить их энергию и силы на выполнение поставленных задач. Поощрение потребностей работников, реализация которых тесно связана с результативностью труда, будет способствовать улучшению микроклимата в коллективе, физическому и психическому здоровью работников. Важным моментом в работе менеджера является создание обстановки ответственности за свой труд, атмосферы взаимного доверия и участия в изобретательстве, внесении предложений по совершенствованию оборудования, производственного процесса.

Быковская Е. В., БГЭУ (Минск)

ЦЕЛЕВЫЕ УСТАНОВКИ БАНКОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Особенностью функционирования значительного числа банков, зарегистрированных в Республике Беларусь, является требование иностранных инвесторов перехода на западные стандарты ведения банковского бизнеса, принятые в материнском банке. Очевидным является значительная дифференциация целевых установок частных и государственных банков, а также банков, имеющих иностранный капитал, и отечественных банков.

С позиций государства приоритетной установкой деятельности банка является в первую очередь согласование общих стратегических интересов банка с интересами региона и экономики в целом.

Названные целевые установки в той или иной мере присущи и банкам, функционирующим в рыночных экономиках. Однако в развитых странах наибольшее распространение получила цель максимизации цены (стоимости) банка. Разработчики этой теории исходили из того, что ни один из существующих критериев – прибыль, рентабельность, объем операций и другие – не могут рассматриваться в качестве обобщающего критерия эффективности принимаемых решений финансового характера. Такой критерий должен:

– базироваться на прогнозировании доходов владельцев компании;

– быть обоснованным, четким и точным;

– быть приемлемым для всех аспектов процесса принятия управленческих решений, включая поиск источников средств, собственно инвестирование, распределение дивидендов.

Этим условиям в наибольшей степени отвечает критерий максимизации собственного капитала.

В сложившихся экономических условиях функционирования банков Республики Беларусь следует исходить из компромисса двух целей:

– традиционной целевой установки – максимизации прибыли;

– согласование общих стратегических интересов банка с интересами региона и экономики в целом.

В результате поиска обозначенного компромисса наиболее приемлемой теорией управления можно признать Теорию заинтересованных лиц, являющуюся разновидно-

стью Теории агентов. Теория заинтересованных лиц в наибольшей степени удовлетворяет условиям Республики Беларусь, поскольку в условиях социально-ориентированной экономики главной целью деятельности организаций является поиск оптимального соотношения между индивидуальными интересами компании и интересами государства по исполнению компанией обязательств по уплате налогов. Таким образом, предпосылкой применения Теории заинтересованных лиц в качестве теории организации бизнеса белорусских банков является гармонизация конфликтующих целей различных партнерских групп банка (акционеров, менеджеров, служащих, клиентов, контрагентов, государственных органов) в социально-ориентированной экономике Республики Беларусь.

Ванкевич Е. В., ВГТУ (Витебск)

ДИАЛЕКТИКА КАДРОВЫХ СТРАТЕГИЙ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Существующая модель рынка труда в Республике Беларусь во многом определяется специфическим поведением белорусских предприятий в области формирования и использования персонала.

Анализ позиций белорусских предприятий в кадровых вопросах позволяет выделить принципиально разные подходы. Основные решения предприятий лежат в плоскости высвобождения персонала. Это был закономерный этап снижения высокого уровня занятости в огосударственной экономике. На этом этапе произошло значительно сокращение затрат предприятий на персонал: снизилась заработная плата; сократилось финансирование программ повышения квалификации и переподготовки; уменьшились расходы предприятий на содержание социальной инфраструктуры. Такую линию поведения предприятий в отношении персонала можно назвать стратегией выживания и минимизации текущих затрат. Ее характерными чертами явился подход к персоналу как к ресурсу и экономия на персонале как один из важных факторов снижения затрат предприятия. Использование такой стратегии действительно позволяет снизить затраты предприятия и сократить избыточную численность работников в кратчайшие сроки. Но такую позицию нельзя назвать дальновидной, так как с предприятия уходят лучшие работники. Предприятие остается с наименее предпочтительной рабочей силой. Осуществить дальнейшее инновационное развитие с таким персоналом предприятию сложно. Ухудшается мотивация, социально-психологический климат в коллективе.

С 1996 г. по 2000 г. можно отметить смену кадровых позиций белорусских предприятий. Условно вид стратегии, характерной для этого периода, можно назвать как стратегию поддержания социально-экономической стабильности предприятия и его трудового коллектива. Ее появление обусловлено введением институционального запрета на массовые высвобождения и установлением административного контроля за уровнем безработицы в стране, который не должен превышать 2%. В итоге на предприятиях расширилось использование режима неполной вынужденной занятости.

Третий этап в развитии кадровых стратегий белорусских предприятий (2001-2004 г. г.) характеризуется стратегией кадрового сопровождения производства и обусловлен необходимостью выполнения предприятиями плановых заданий по обеспечению темпов роста выпуска продукции.

В сложившихся условиях белорусским предприятиям объективно необходим переход к новой кадровой парадигме – социально-ответственной реструктуризации предприятий, суть которой состоит в том, чтобы достичь экономически целесообразного