

жении, а прибыль часто выступает как опосредованный результат. Так как многие социальные и экономические показатели состояния общества не поддаются полному и оперативному контролю, то необходимо формулировать критерии, оценивающие не общее состояние, а результаты конкретных программ.

При оценке эффективности государственного управления необходимо учитывать специфику предмета государственного управления, делать коррекцию на постоянное варьирование относительно изменяющейся обстановки. Для исчерпывающей объективной оценки результатов управления необходимо включать в круг оценки результатов и отрицательные последствия проводимых решений.

Медведева Ю. А., БГЭУ (Минск)

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Стратегическое управление не является абсолютно новым инструментом для практики управления белорусских предприятий. В течение многих десятилетий среднесрочное и долгосрочное планирование являлось неотъемлемым элементом системы управления народным хозяйством как на макро-, так и на микроуровне. Такая основа могла стать базисом для развития стратегического планирования. Преждевременный отказ от долгосрочного планирования, упразднение плановых органов на всех уровнях управления народным хозяйством в значительной мере способствовали усугублению кризисных явлений на уронеотдельных предприятий и национальной экономики в целом.

Несмотря на то, что отечественная экономическая наука признала в качестве одного из приоритетных направлений стратегическое управление, интеграция его в практику управления национальных предприятий не получила должного развития.

Стратегия является не только механизмом создания и реализации конкурентных преимуществ, но выполняет ряд других, не менее важных функций: является средством минимизации потерь и адаптации предприятия в стремительно изменяющейся внешней среде; значительно повышает качество управленческих решений, тем самым повышая эффективность системы управления и производственно-хозяйственной деятельности в целом; является основой системы планов организации, интегрирует функциональные области в едином стратегическом направлении, обеспечивая синергетический эффект.

Острая необходимость в системной концепции, направляющей рост и развитие, — объективная закономерность для белорусских предприятий. Это в полной мере можно отнести к предприятиям всех отраслей народного хозяйства. Постановка и развитие системы стратегического управления — принципиальное условие повышения эффективности управления и один из наиболее эффективных механизмов адаптации предприятия, преодоления кризисов, обеспечения устойчивого развития. Факторами развития стратегического управления как на микро-, так и на макроуровне выступают активизация теоретических и прикладных исследований в этой области, а также поддержка государства.

Микулич И.М., БГЭУ (Минск)

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ В УСЛОВИЯХ ОТРАСЛЕВЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

Результативность структурных и организационных преобразований торговой сферы, перспективы ее дальнейшего развития во многом определяются эффективностью функционирования ресурсного потенциала. При относительной обеспеченности субъек-

тов торгового бизнеса товарными ресурсами самыми проблемными вопросами отраслевого менеджмента остаются две другие его составляющие – трудовые и финансовые ресурсы.

В последние годы наметилась тенденция повышения эффективности использования трудовых ресурсов в республике Беларусь. Высокими темпами увеличивается как начисленная номинальная, так и реальная заработная плата. Возрастает уровень жизни населения и степень его социальной защищенности. В итоге формируется социально устойчивая среда функционирования трудовых ресурсов и воспроизводства кадрового потенциала. По оценкам Международного института социальных исследований, в торговле постоянно повышается уровень образования и квалификации кадров. Тем не менее, количество работников торговой сферы со средним и средним специальным образованием растет значительно медленнее, чем с высшим.

Проблема кадрового обеспечения отрасли обостряется в связи с приходом на республиканский рынок иностранного капитала, инвестирующего строительство гипермаркетов с перспективой создания сетевого бизнеса. Новые торговые объекты в качестве первостепенной потребности испытывают потребность в кадрах со средним специальным образованием. Ввиду недостатка на отечественном рынке рабочей силы работников данного уровня квалификации следует ожидать перелива кадров из действующих на вновь организуемые предприятия. Таким образом, действующие торговые предприятия будут значительно ослаблены с точки зрения количества и качества трудовых ресурсов. Если не предупредить данный процесс и не обеспечить имеющийся трудовой потенциал дополнительными гарантиями социальной направленности, не повысить материальную заинтересованность работников в конечных результатах труда, то отечественные предприятия торговли не смогут конкурировать на равных с открывающимися гипермаркетами не только в части реализуемой ценовой и ассортиментной политики, но и с позиции уровня качества предоставляемых торговых услуг.

Полученные стартовые преимущества обеспечат вновь введенным гипермаркетам приоритетные возможности быстрого развития трудового потенциала в перспективе. С этой точки зрения уже на современном этапе отраслевым органам управления, действующим торговым предприятиям республики необходимо уделить серьезное внимание разработке кадровой политики, направленной на сохранение сформированного кадрового потенциала и реализацию его возможностей в рамках национальной стратегии развития. Составными компонентами такой политики могут быть расширение сети профессионального обучения на уровне базовой школы, создание центров профессиональной подготовки и переподготовки с возможностью прохождения стажировки в сетевых организациях развитых стран; разработка и внедрение в практику торговой деятельности новых форм и систем оплаты труда, позволяющих оперативно изменять размеры оплаты труда с учетом динамики условий функционирования торговых объектов, величины заработной платы в иностранных торговых организациях и предприятиях других отраслей; отмена действующих ограничений наращивания размеров заработной платы и материального стимулирования, включаемых в состав издержек обращения; расширение перечня социальных гарантий предприятия, предлагаемых работнику.

Разработать и оперативно корректировать на государственном уровне единую политику, отвечающую всем обозначенным условиям достаточно сложно. Между тем значительный объем внутриреспубликанских нормативных документов, регулирующих трудовые отношения, не распространяется на иностранные предприятия. Следовательно, действующие отечественные торговые предприятия оказываются в заведомо проигрышных условиях при формировании, сохранении и повышении качества своего трудового потенциала.