

2. Warwick, K. Evaluation of Industrial Policy : Methodological Issues and Policy Lessons [Electronic resource] / K. Warwick, A. Nolan // OECD Science, Technology and Industry Policy Papers. — 2014. — № 16. — Mode of access: <http://dx.doi.org/10.1787/5jz181jh0j5k-en>. — Date of access: 07.11.2016.

3. Программа развития промышленного комплекса Республики Беларусь на период до 2020 года [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.economy.gov.by/nfiles/001146_12850_Programma.pdf. — Дата доступа: 05.11.2016.

4. Индикаторы инновационной деятельности : стат. сб. — М. : НИУ ВШЭ, 2016. — 320 с.

5. Investing in Intangibles: Economic Assets and Innovation Drivers for Growth / Flash Eurobarometer 369 [Electronic resource]. — Mode of access: http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_369_en.pdf. — Date of access: 08.11.2016.

6. Богдан, Н. И. Эффективность инновационной политики Беларуси: проблемы и пути развития / Н. И. Богдан // Белорус. экон. журн. — 2013. — № 2. — С. 84—101.

Bogdan, N. I. Effektivnost' innovatsionnoy politiki Belarusi: problemy i puti razvitiya / N. I. Bogdan // Belarus. ekon. zhurn. — 2013. — № 2. — S. 84—101.

7. Шимов, В. Н. Инновационное развитие экономики Беларуси: движущие силы и национальные приоритеты / В. Н. Шимов, Л. М. Крюков. — Минск : БГЭУ, 2014. — 199 с.

Shimov, V. N. Innovatsionnoe razvitie ekonomiki Belarusi: dvizhushchie sily i natsional'nye prioritety / V. N. Shimov, L. M. Kryukov. — Minsk : BGEU, 2014. — 199 s.

Статья поступила в редакцию 11.11.2016 г.

УДК 331.103+338.2

E. Bogdashits
BSEU (Minsk)

THE INCENTIVE POLICY OF AN ENTERPRISE IN TERMS OF INNOVATIVE BUSINESS ROUTE

This thesis gives the characteristic of the theoretical and methodological approach to the analysis of the incentive policy of an enterprise from a position of making of the employee's active-transformative relationship to work, based on the assessment of the intra-enterprise conditions of creating of intellectual capital and innovative personnel initiatives.

Keywords: motivation; incentive policy of an enterprise; incentive climate of an enterprise; management of the personnel's conduct; business activity of personnel; initiative; creative maneuverability; motivation to change; motivation to improve; incentive attractiveness of an enterprise.

Е. А. Богдашиц
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

МОТИВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ОРИЕНТАЦИИ БИЗНЕСА

Дана характеристика теоретико-методологического подхода к анализу мотивационной политики предприятия с позиции формирования у наемного работника активно-преобразовательного отношения к труду, основанного на оценке внутриорганизмационных условий развития интеллектуального капитала предприятия и инновационной инициативы персонала.

Ключевые слова: мотивация; мотивационная политика предприятия; мотивационный климат предприятия; управление поведением персонала; деловая активность персонала; инициатива; творческая мобильность; мотивация к преобразованиям; мотивация к развитию; мотивационная привлекательность предприятия.

Прогрессивные тенденции развития общества свидетельствуют, что в XXI в. приоритетным источником экономического развития выступают знания. Инновационная инициатива и инженерия знаний выступают предпосылками создания конкурентных преимуществ компаний. Всеобщий процесс информатизации и интеллектуализации человеческой деятельности неизбежно связан с переходом от классических схем управления персоналом к механизму преобразования коммуникативных, креативных и интеллектуальных способностей личности. Сегодня можно говорить о зарождении организации нового типа (интеллектуальной) как организации, ориентированной на систематическое и последовательное развитие сотрудников, на приоритетное инвестирование средств в совершенствование человеческого капитала. Функционирование предприятия на принципах интеллектуальной организации является важнейшим условием формирования активного работника, ориентированного на максимальные достижения в труде, инициативного и предприимчивого, берущего на себя ответственность не только за свою судьбу, но и за судьбу общего дела, знающего свои права и рассчитывающего прежде всего на собственные силы, знания и профессионализм.

Значительный рост сферы услуг, особенно информационного сектора экономики, ознаменовал информационную стадию развития общества. Представляется очевидным, что в условиях информационного общества основными оценочными категориями управленческого процесса выступают «отношение к информации» как важнейшему производственному фактору и «отношение к поведению персонала» как носителя человеческого капитала.

«Отношение к информации» следует рассматривать как направленность социально-экономической системы на оперативное обновление и эффективное использование своего информационного ресурса. Информационный ресурс (информация и знания) как специфический по своей природе и форме участия в производственном процессе фактор в рамках организации принимает форму интеллектуального капитала. Ключевым условием его пополнения за счет внутренних источников системы является обеспечение беспрепятственного циркулирования информации в системе управления в рамках формирования многоуровневого информационного обмена. При этом сущность информационного обмена не должна сводиться лишь к одной его стороне — коммуникативной, заключающейся в обмене информацией между элементами системы. В поле зрения должна находиться и проблема усиления как перцептивной стороны, связанной с процессом восприятия и познания друг друга партнерами по общению и установлению на этой основе взаимопонимания, так и интерактивной, заключающейся в организации взаимодействия между общающимися сотрудниками, т.е. в обмене не только знаниями и идеями, но и действиями. В условиях инновационной ориентации бизнеса мотивационная политика компании должна выходить за рамки системы накопления и транслирования знаний в плоскость создания среды, позволяющей этим знаниям максимально быстро и эффективно трансформироваться в организационные преобразования.

«Отношение к поведению персонала» представляет собой направленность социально-экономической системы на эффективное использование ее человеческого ресурса путем организации взаимодействия, обеспечивающего непротиворечивость и взаимообусловленность частных и организационных интересов. Отношение к поведению сотрудников выражается в конкретных действиях, направленных на установление и закрепление желаемого, целевого состояния активности индивида, реализуется в процессе мотивации персонала и определяет содержание мотивационной политики предприятия. В этой связи возникает необходимость решения двух задач в области управления трудовым поведением. Первая задача связана с формированием представления о значимом для предприятия типе поведения персонала и предполагает раскрытие содержания категории «активность», выбор и обоснование критериев ее оценки. Вторая задача возникает в контексте создания условий для проявления значимого типа поведения и предпо-

лагает изучение сущности мотивационного климата и формирование системы факторов, детерминирующих его привлекательность.

С точки зрения организации, ориентированной в своей философии управления на синхронизацию действий с изменяющимися условиями, наиболее многогранно характеризует поведение человека в организации деловой активности персонала. В отличие от понятия трудовой активности, широко используемого в отечественной литературе для характеристики «приращение труда сверх средненормального уровня», исследуемого, как правило, в рамках выполнения работником должностных обязанностей и рассматривающего в качестве источника ее возникновения в первую очередь индивидуальные особенности личности, понятие деловой активности персонала отражает более значительную роль управления в формировании поведения работника [1, с. 44].

Понятие деловой активности персонала, под которой понимается мотивированная, энергичная, инициативная деятельность, направленная на совершенствование условий протекания производственного процесса и повышение конечного результата функционирования предприятия, достаточно активно используется в современной научной литературе [2]. Оно отражает «свойство человека и реальное проявление этого свойства, заключающееся в мобильности, предприимчивости, инициативе» [3, с. 17].

Характеристика трудового поведения работника с позиции его деловой активности в большей степени соответствует инновационной ориентации бизнеса. Так, во-первых, степень развитости большинства личностных характеристик, таких как уровень физического и интеллектуального развития, общеобразовательная, специальная и профессиональная подготовка, навыки, умения, опыт, ценностные представления и установки, рассматривается не только как производная от уровня развития личности, но и как критерий эффективности управленческих воздействий.

Во-вторых, активность человека в сфере трудовых отношений не очерчивается рамками приращения труда в пределах профессиональных обязанностей и заданных условий. Современные мировые тенденции свидетельствуют об активизации участия наемного работника в жизни предприятия. Это участие не должно сводиться к пассивному принятию навязываемого решения. Активность, основанная на творческом и инициативном подходе, позволяет варьировать и создавать условия ситуационной заданности, а не подчиняться им.

В-третьих, в современных условиях в системе основных качеств личного фактора наряду с творческой мобильностью, ответственностью, восприимчивостью к передовому опыту необходимым элементом выступает и склонность к преобразованиям (статусным, организационным, коммуникационным, поведенческим, интеллектуальным и т.д.) [4].

Деловая активность персонала как характеристика трудового поведения отражает единство деятельности и инициативы. Деятельность рассматривается как функциональная активность либо мотивированная активность личности, имеющая определенную цель и проявляющаяся в конкретных способах исполнения. Инициатива же есть интеллектуальная активность, не ограниченная рамками ситуационной заданности. Большинство авторов трактуют инициативу как «внутреннее побуждение к новым формам деятельности, предприимчивость», как «побуждение к началу какого-либо дела, способность и готовность к самостоятельным, активным действиям, к принятию решений, сознательное, творческое их выполнение» [5, с. 450; 6, с. 62].

Технократическое управление нацелено сугубо на исполнительский характер труда, полностью абстрагировалось от него, подчеркивая внутреннюю статику и жесткую регламентацию действий заранее определенными правилами. В условиях инновационного развития деятельность, даже мотивированная, не является достаточным условием успешного функционирования организации. Необходимость адаптации к изменяющимся условиям внешней среды порождает необходимость преобразований внутри организации. Инициатива выступает внутренним источником перемен и динамики в целом.

Использование категории деловой активности персонала в качестве характеристики трудового поведения, во-первых, позволяет оценивать каждого сотрудника с позиции не только профессиональных и административных, но и деловых качеств. К разряду последних следует отнести приоритетность общего дела над личностными интересами, готовность рисковать в интересах организации и брать на себя ответственность за положение дел в ней.

Во-вторых, предлагаемый подход обеспечивает несводимость мотивации как функции управления к ее базовой форме — мотивации к труду, а ориентирует на изучение ее как синтезированного конструкта, включающего помимо прочего мотивацию к развитию, мотивацию к преобразованиям и т.д. Так, например, мотивация персонала к развитию предполагает актуализацию в сознании сотрудника мотива самосовершенствования, ассоциируемого с развитием личностного потенциала: квалификационного, психофизиологического, творческого, коммуникативного, нравственного. Мотивация персонала к преобразованиям предполагает формирование у сотрудника позитивного отношения к переменам, основанного на критической, рациональной оценке окружающей действительности. Степень принятия изменений личностью есть реакция на такие составные элементы организационной культуры, как характер вовлечения сотрудника в решение организационных задач и практикуемый подход к разрешению личных проблем, порождаемых преобразованиями.

Деловая активность как целевое состояние, определяющее степень и характер участия персонала в жизнедеятельности организации, предполагает в своем возникновении наличие ряда предпосылок, формирующих мотивационный климат предприятия. Мотивационный климат предприятия представляет собой систему экономических, технико-технологических, организационно-управленческих и социально-психологических условий деятельности, определяющих поведение личности в сфере труда. Он складывается в процессе трудовых отношений и действует на каждого сотрудника через эти отношения. Он определяет привлекательность организации для наемного работника с точки зрения инвестирования имеющихся у него факторов производства (труд и предпринимательская способность) [7].

Объективно обусловленные процессы совершенствования и усложнения личностных представлений о хорошей работе предопределяют расширение и обновление системы детерминант мотивационного климата. Сегодня процесс обеспечения мотивационной привлекательности организации не должен ограничиваться формированием удовлетворенности персонала отдельными аспектами трудовых отношений и реализацией формальных механизмов участия наемного работника в управлении. Он должен основываться на предоставлении свободы интеллектуального поиска в решении проблемы и предполагать поэтапную трансформацию мышления личности от традиционного типа, концентрирующегося на сохранении незыблемости отношений внутренней организации вне зависимости от состояния внешней среды, к адаптивному, ориентированному «на рациональное приспособление к изменениям, обеспечивающее стабильное управление на базе сложившихся правил, порядков...» и далее — инновационному, опирающемуся «на предвосхищение, а часто и инициирование изменений на основе развитых знаний, интуиции и опыта» [8, с. 57]. Показательными являются результаты внедрения в компании Siemens инновационной инициативы и подходов к развитию нестандартного мышления в инновационной деятельности, подходов к развитию сетевого мышления сотрудников компании «Сони», «ката совершенствования» и «ката коучинг» как технологии синхронизации действий с меняющимися непредсказуемыми условиями в философии управления компании Toyota [9]. В целях развития творческого подхода, гибкости и инновационности мышления персонала нашла применение практика создания центров развития внутреннего потенциала работников [10].

Мотивационный климат предприятия как совокупность внешних по отношению к личности предпосылок мотивационного выбора и тип проявляемого работником поведе-

ния определяют содержание мотивационной политики предприятия [11]. Она в свою очередь может проявляться в форме поддержки и игнорирования пассивности работников, подавления, игнорирования и поддержки активности работников.

Поддержка пассивности и игнорирование пассивности связаны с отсутствием активных действий субъекта управления, направленных на трансформацию пассивной позиции персонала. Как правило, организации подобного типа характеризуются использованием тактики выжидания, или «ходьбы по проторенным дорогам», порождающей самоуспокоенность и отсутствие стремления к нововведениям на всех уровнях. Отличительной чертой данной формы мотивационной политики является обстоятельственная атрибуция как процесс выведения причин всех неудач из стечения определенных обстоятельств.

Подавление активности характеризуется активными, но противоположно направленными действиями подсистем организации. С одной стороны, объект управления, ассоциирующий себя с инновационным пространством предприятия, предпринимает попытки участвовать в решении задач, выходящих за рамки строго функциональных обязанностей. С другой стороны, субъект управления, отказывающийся от активности «снизу» вообще, ограждает себя от «постороннего вмешательства» путем создания искусственных барьеров при ее реализации. Как правило, в организации подобного типа четко просматриваются два уровня: иницирующий и обеспечивающий. Иницирующий уровень, сформированный из высшего руководства, обладает эксклюзивным правом быть источником преобразований на предприятии. Это право далеко не всегда приобретает с профессиональным и административным ростом, а может определяться и неформальными отношениями с администрацией предприятия.

Игнорирование активности характеризуется разнонаправленной позицией подсистем организации: с одной стороны, объект управления, проявляющий активность, и с другой — субъект управления, не выражающий ответной реакции. Игнорирование есть форма пассивного подавления. Оно способствует формированию негативного отношения персонала к самостоятельным активным действиям. Это отношение, передаваясь как вирус на все уровни управления, замыкает человека в рамки решения личных проблем функциональной заданности и порождает атмосферу статичности и скептицизма в трудовом коллективе, разрушает стратегически значимые связи между подразделениями. В организации подобного типа проявление активности рассматривается как повод к увеличению объема работ при неизменном вознаграждении. Любые преобразования осуществляются при самостоятельном обеспечении необходимых условий, сопровождаются жестким контролем и личностной атрибуцией, в основе которой лежит безапелляционное приписывание причин неудачи лично совершавшему действие либо побудившему к его совершению.

Поддержка активности характеризуется активными, однонаправленными действиями подсистем организации. Формирование объективных предпосылок проявления активности персоналом, а именно полная осведомленность о полномочиях, задачах и ожидаемых результатах, предоставление необходимой (в том числе и негативной) информации для решения проблемы, забота руководства об условиях работы подчиненных, вознаграждение по результатам деятельности, не откладываемое в «долгий ящик», способствует формированию субъективных посылок активности. К числу последних можно отнести создание атмосферы доверия и искренней готовности оказать квалифицированную помощь коллегам при решении проблем и осознание связи своего благополучия с уровнем конкурентоспособности предприятия.

Таким образом, мотивационная политика, представляющая собой систему мероприятий, направленных на формирование и закрепление активно-преобразовательного отношения наемного работника к труду, является важнейшей предпосылкой успешного функционирования предприятия, индикатором его соответствия прогрессивным тен-

денциям развития мирового сообщества. На современном этапе развития общества мотивационная политика должна быть ориентирована на развитие деловой активности персонала, под которой понимается мотивированная, инициативная деятельность, направленная на совершенствование условий протекания производственного процесса и повышение конечных результатов деятельности предприятия. В качестве важнейших составляющих деловой активности персонала следует рассматривать уровень мотивации и инициативы работника, устанавливающих взаимосвязь исполнительского характера труда и интеллектуальной свободы личности. Мотивационная политика предприятия предполагает создание наиболее благоприятного мотивационного климата, абсорбирующего весь спектр социально-трудовых отношений, прямо или косвенно влияющих на поведение человека в сфере труда и определяющих привлекательность организации для наемного работника с точки зрения инвестирования имеющихся у него факторов производства.

Л и т е р а т у р а

1. Воейков, М. И. Общественный труд и трудовая активность / М. И. Воейков // Мотивационный механизм формирования трудовой активности : сб. ст. / Ин-т экономики ; под ред. М. И. Воейкова, Т. Я. Четверниной. — М., 1988. — С. 2—50.
2. Voeikov, M. I. Obshchestvennyy trud i trudovaya aktivnost' / M. I. Voeikov // Motivatsionnyy mekhanizm formirovaniya trudovoy aktivnosti : sb. st. / In-t ekonomiki ; pod red. M. I. Voeikova, T. Ya. Chetverninoi. — M., 1988. — S. 2—50.
3. Ламскова, О. М. Мотивация в обучении и развитии персонала / О. М. Ламскова // Мотивация и оплата труда. — 2015. — № 04 (44). — С. 284—288.
4. Lamskova, O. M. Motivatsiya v obuchenii i razvitii personala / O. M. Lamskova // Motivatsiya i oplata truda. — 2015. — № 04 (44). — S. 284—288.
5. Словарь современных экономических и правовых терминов / под ред. В. Н. Шимова, В. С. Каменкова. — Минск : Тэхналогія, 1999. — 541 с.
6. Богдашиц, Е. А. Деловая активность персонала организации / Е. А. Богдашиц // Теория и практика менеджмента и маркетинга : материалы VII Междунар. конф., Минск, 1—2 июня 2006 г. / под ред. И. Л. Акулича. — Минск : Мэджик Бук, 2006. — С. 33—34.
7. Bogdashits, E. A. Delovaya aktivnost' personala organizatsii / E. A. Bogdashits // Teoriya i praktika menedzhmenta i marketinga : materialy VII Mezhdunar. konf., Minsk, 1—2 iyunya 2006 g. / pod red. I. L. Akulicha. — Minsk : Medzhik Buk, 2006. — S. 33—34.
8. Большой энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Большая Рос. энцикл. ; СПб. : Норинт, 1997. — 1434 с.
9. Социальное управление : слов.-справ. / А. Н. Аверин [и др.] ; под ред. В. И. Добренькова, И. М. Слепенкова. — М. : Изд-во Моск. ун-та, 1994. — 200 с.
10. Богдашиц, Е. А. Мотивационный климат предприятия: состояние и направления исследования / Е. А. Богдашиц // Социальные факторы устойчивого инновационного развития экономики : тез. докл. междунар. науч.-практ. конф., Минск, 24—25 сент. 2008 г. / Белорус. гос. ун-т. — Минск, 2008. — С. 129—131.
11. Bogdashits, E. A. Motivatsionnyy klimat predpriyatiya: sostoyanie i napravleniya issledovaniya / E. A. Bogdashits // Sotsial'nye faktory ustoychivogo innovatsionnogo razvitiya ekonomiki : tez. dokl. mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Minsk, 24—25 sent. 2008 g. / Belorus. gos. un-t. — Minsk, 2008. — S. 129—131.
12. Захаров, Н. И. Мотивация и управление / Н. И. Захаров. — М. : РАГС, 1999. — 62 с.
13. Zakharov, N. I. Motivatsiya i upravlenie / N. I. Zakharov. — M. : RAGS, 1999. — 62 s.
14. Ротер, М. Тойота Ката. Лидерство, менеджмент и развитие сотрудников для достижения выдающихся результатов / М. Ротер. — СПб. : Питер Пресс, 2014. — 304 с.
15. Roter, M. Toyota Kata. Liderstvo, menedzhment i razvitie sotrudnikov dlya dostizheniya vydayushchikhsya rezul'tatov / M. Roter. — SPb. : Piter Press, 2014. — 304 s.
16. Черникова, Е. С. Центр развития внутреннего потенциала и его роль в организации / Е. С. Черникова // Упр. персоналом. — 2013. — № 4 (36). — С. 278—283.
17. Chernikova, E. S. Tsentr razvitiya vnutrennego potentsiala i ego rol' v organizatsii / E. S. Chernikova // Upr. personalom. — 2013. — № 4 (36). — S. 278—283.

11. Богдашиц, Е. А. Мотивационная политика предприятия / Е. А. Богдашиц // Социализация трансформируемой экономики : материалы междунар. науч.-практ. конф., Минск, 20—21 апр. 2005 г. / Белорус. гос. ун-т. — Минск, 2005. — С. 47—49.

Bogdashits, E. A. Motivatsionnaya politika predpriyatiya / E. A. Bogdashits // Sotsializatsiya transformiruemoy ekonomiki : materialy mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Minsk, 20—21 apr. 2005 g. / Belarus. gos. un-t. — Minsk, 2005. — S. 47—49.

Статья поступила в редакцию 24.11.2016 г.

УДК 336.01

T. Bondar'
BSEU (Minsk)

FINANCIAL RESOURCES IN THE CONTEXT OF RETHINKING DISTRIBUTION FINANCE CONCEPT

Summarizes information on interpretations of categories «financial resources» of the organization. The influence on quality of imperfection of the postulates of distribution finance concept is based on domestic financial school. Clarified definition of financial resources based on the reinvention of the concept of distribution finance.

Keywords: *finance; theory of finance; the concept of the essence of finance; control the concept of finance; financial resources; money income, savings and income; financial provision of simple and expanded reproduction.*

Т. Е. Бондарь
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

ФИНАНСОВЫЕ РЕСУРСЫ ОРГАНИЗАЦИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ КОНЦЕПЦИИ ФИНАНСОВ

Обобщена информация о трактовках категории «финансовые ресурсы» организации. Показано влияние на их качество несовершенства постулатов распределительной концепции финансов, на которой основана отечественная финансовая школа. Уточнено определение финансовых ресурсов с учетом переосмысления распределительной концепции финансов.

Ключевые слова: *финансы; теория финансов; концепция сущности финансов; распределительная концепция финансов; финансовые ресурсы; денежные доходы, накопления, поступления; финансовое обеспечение простого и расширенного воспроизводства.*

В деятельности каждой организации выделяется так называемая триада производственных ресурсов: материальные, трудовые и финансовые. При этом специалисты [1—4] обращают внимание на тот факт, что если понятие материальных ресурсов при всей ширине своей номенклатуры имеет достаточно узкое определение, а «трудовые ресурсы» могут быть довольно просто определены, то трактовка финансовых ресурсов не отображает в полной мере весь спектр включаемых субпонятий. Ситуацию усугубляет тот факт, что взгляды отечественных ученых и практиков на финансовые ресурсы расходятся.

Эта неопределенность имеет как минимум два последствия. Она снижает эффективность финансового менеджмента в сфере функционирования финансовых ресурсов, так