

отметить следующее. Если до 1991 года по республике Беларусь наблюдался постоянный рост объемов капиталовложений, то начиная с 1992 года их уровень резко сокращается. В 1992 году темп снижения – 28,7 %, в 1993 году – 14,6 %, в 1994 году – 10,8 %, в 1995 году – 31 %, в 1996 году – 10 %. В 1994 году доля капиталовложений в ВВП составила 25,5 %, в 1996 году лишь 15,2 %. В течении 1998 года кривая капиталовложений резко поднялась вверх.

В последние годы в г. Пинске получили широкое развитие различные формы предприятий (СП, ЗАО, АО, ООО), которые активно проводят инвестиционную политику.

Инвестиции	1999 г. тыс. руб.	2000 г. тыс. руб.
В основной капитал г. Пинска	76745	2050857
В том числе строительно-монтажные работы	3273	158022

Наиболее весомые вклад в капиталовложения имеют малые предприятия: БелПАМ, Инвест – Конти, общества с ограниченной ответственностью Белинвестторг, Астория, Азалия, Конпи и совместные предприятия Динамо Программ Текстиль (1688335 тыс. руб.).

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ, ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Л.В. Карсеко

*Белорусский государственный экономический университет
Пинский филиал*

Теория и практика управления производством является объектом пристального внимания специалистов. Особенно интересен зарубежный опыт, где наука об управлении давно стала самостоятельной областью знаний. Существует Американская ассоциация методов управления (ААМУ), где ежегодно на курсах повышения квалификации сто тысяч менеджеров различного ранга изучают маркетинг, финансы, страхование, информационные системы и другие дисциплины.

При изучении зарубежного опыта следует, во-первых, критически его оценивать; во-вторых, помнить то обстоятельство, что в основе отдельных

зарубежных достижений лежат идеи, впервые выдвинутые русскими и советскими учеными, но не нашедшие должного развития. Одним из принципов рационального управления фирмой является: больше - значит лучше, потому что вы всегда можете получить эффект масштаба деятельности. Если появились сомнения, объединяйте объекты, устраняйте дублирование, расточительство. В связи с этим, если Вам удалось укрупниться, примите меры, чтобы все было тщательно и формально скооперировано.

Единственными безусловными победителями являются производители с низкими издержками. Функции полезности продукции для потребителей побуждают их сосредоточиться в конечном счете на издержках. Уцелевшие всегда производят дешевле.

Подвергайте все анализу. Можно избежать принятия негласных решений, основываясь на хорошем исследовании рынка. Делайте прогнозы. Устанавливайте жесткие количественные цели на основе этих прогнозов.

Работа менеджера – это выработка решений. Предъявляйте верные и жесткие требования. Замените хоть весь персонал управления, если вам нужно добиться правильного выполнения ваших решений. Контролируйте все. Работа менеджера состоит в том, чтобы держать все в порядке и под контролем. Очень подробно определите организационную структуру, составьте подробные должностные инструкции. Издавайте приказы. Принимайте бескомпромиссные решения. Обращайтесь с людьми как с факторами производства.

Организируйте правильное стимулирование труда и рост производительности труда не заставит себя ждать. Если создать для людей сильные и честные денежные стимулы, чтобы они делали все, как следует и работали хорошо, то проблема производительности труда отпадет сама собой. Щедро вознаграждайте лучших работников.

Опыт многих зарубежных фирм и компаний показывает, что там, где коренным образом изменились человеческие взаимоотношения, в значительной степени повысилась производительность труда, улучшилось качество продукции, стабилизировался рынок и в целом улучшилось финансовое состояние предприятий.

Большое внимание руководители уделяют людям, а не капиталовложениям и автоматике. Они видят в своих работниках свое самое главное состояние, главный источник роста производительности труда.

В управленческой практике часто встречаются ситуации, когда вопросы управления должны решаться в тесной взаимосвязи с требованиями этики и морали. Менеджеры могут пользоваться следующими рекомендациями:

- ◆ придерживаться правила о том, что этика является составной частью решения менеджера;
- ◆ дифференцировать требования этики и морали в конкретных ситуациях и принимать решения в любых случаях, т.к. бездействие вредит делу;
- ◆ использовать организационные формы и методы принятия решения, отработанные в компании;
- ◆ руководствоваться общепринятыми моральными ценностями.

Одним из главных принципов повышения роли человеческого фактора в зарубежных фирмах является изменение функции руководителя производства. Все чаще в их функции входят: развитие у своих подчиненных инициативы, самостоятельности творчества, самоконтроля, совершенствование трудовых взаимоотношений, привлечение рабочих к управлению, сбор и внедрение идей, наделение трудовых коллективов определенными полномочиями, учет социологических и психологических факторов подчиненных.

Рассматривая образцовые, склонные к нововведениям компании, можно выделить ряд признаков, характеризующих их отличительные особенности:

- ◆ Ориентация на действия, на достижение успехов.
- ◆ Лицом к потребителю. Эти компании учатся у людей, которых они обслуживают.
- ◆ Самостоятельность и предприимчивость. Они способствуют тому, чтобы в организации было много лидеров и новаторов.
- ◆ Производительность – от человека. Они рассматривают рядовой персонал, как главный источник достижения в области качества и продуктивности.
- ◆ Связь с жизнью, ценностное руководство.
- ◆ Верность своему делу.
- ◆ Простота формы, скромный штат управления.
- ◆ Свобода и жесткость одновременно.

Многие из образцовых компаний одержимы обслуживанием. По крайней мере столько же из их числа проявляют себя подобным образом в отношении качества и надежности своей продукции. Принципы деятельности компании – это отличное качество, надежность исполнения и верность в отношениях с клиентурой.

Сейчас успешно могут действовать только такие компании, которые способны эффективно решать меняющиеся задачи, совершенствуя при этом свой административный аппарат, продукцию и управленческую культуру.

В управлении капиталом и оборудованием можно использовать одина-

ковые приемы, люди же требуют индивидуального подхода, ими нужно управлять только как индивидуальностями.

Когда компания управляет людьми обезличенно, это ведет к разрушению способности персонала совершенствоваться, и наоборот, поощряя индивидуальности, фирмы побуждают каждого работника участвовать в обновлении. Любое некоторым образом упорядоченное и организованное состояние обязательно разрушится, если не принимать меры к поддержанию ранее установленного порядка. Компании должны путем обновления вливать светлую энергию в систему своего управления, чтобы противостоять неумышленным силам деградации.

В заведениях, подготавливающих специалистов управленческого звена, целесообразно ввести специальные курсы по изучению отечественного и зарубежного опыта управления. Его применение на практике способствует росту производительности труда, установлению в коллективах благоприятных взаимоотношений, четкой ответственности исполнителей.

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ БАЛКАНСКОГО КРИЗИСА КОНЦА 20-ГО ВЕКА

С.А. Федечко

Пинский индустриально-педагогический колледж

Югославский кризис начался в момент, когда в Европе и во всей системе международных отношений происходили серьезные преобразования. С распадом ОВД и СССР исчезла биполярная система, изменилось положение США; возросла роль объединенной Германии; ускорились процессы интеграции в рамках ЕС; меняется роль СБСЕ, ООН и НАТО. Была не только разрушена система международных отношений, созданная в годы “холодной войны”, но в большой степени пересматривались геополитические результаты 1-ой и 2-ой мировых войн.

На активную позицию США, включавшую широкомасштабное участие в урегулировании кризиса в Югославии, оказало сильное влияние заключение Маастрихтских соглашений, поставивших под вопрос послевоенные трансатлантические связи, изменение роли Германии в Европе, ситуация на Ближнем востоке, где после войны в Персидском заливе выдвигается на первый план Турция и мусульманские страны. Американская политика в