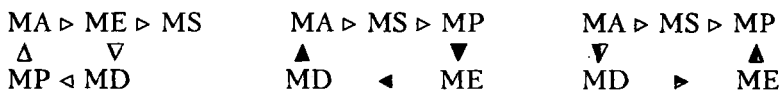


мотивы удовлетворения — ME (деятельность ради получения положительных эмоций); мотивы безопасности — MS (деятельность ради избежания наказаний); мотивы подчинения — MD (деятельность, обусловленная групповыми нормами и ролевыми предписаниями); мотивы энергосбережения — MP (деятельность ради уменьшения энергозатрат и снижения уровня психологического напряжения).

Между данными факторами существуют три группы связей: активизирующие ( $\triangleright$ ), когда усиление (уменьшение) силы действия предыдущего фактора вызывают аналогичные изменения в последующем; угнетающие ( $\blacktriangleright$ ), обуславливающие обратную зависимость; противоположающие ( $\blacktriangleleft$ ), имеющие тот же смысл, что угнетающие, но противоположно направленные. Первые две группы связей функционируют постоянно, третья включается при ненормальной силе мотива-антагониста, провоцируя неадекватные и нелогичные реакции персонала предприятия на изменение системы стимулирования его труда.



На основе данных теоретических предпосылок нам удалось создать компьютерную диагностическую методику, которая имеет характер закрытого опросника (более 170 айтемов), содержит “шкалу лживости” и позволяет решать следующие практические задачи, вытекающие из реальной возможности прогнозирования мотивационных эффектов: находить ошибки в области стимулирования труда персонала; количественно оценивать выявленные нарушения в условных единицах по трехступенчатой шкале (норма, допустимое отклонение, патологическое отклонение); прогнозировать влияние обнаруженных нарушений на эффективность трудовой деятельности; рекомендовать комплекс мер по устранению обнаруженных ошибок путем конкретных изменений системы стимулирования труда.

Данная разработка не имеет каких либо мировых аналогов. Опыт ее использования в отдельных организациях и предприятиях (ЗАО “Богатырь”, ОАО “Рослегпром”, ЗАО “Каскад” и др.) позволил в 1,2–1,3 раза увеличить производительность труда персонала без увеличения фонда оплаты труда.

<http://edoc.bseu.by>

*К.В. Лукашевич*  
БГЭУ (Минск)

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА РБ И ФРГ

По данным МВЭС РБ, за 1998 год товарооборот между Беларусью и ФРГ сложился в размере около 1 млрд. долл. Германия по прежнему занимает первое место среди стран дальнего зарубежья в торговле с Бела-

русью. По данным на декабрь 1998 года, в РБ зарегистрировано 240 местных предприятий с уставным фондом около 150 млн долл., 130 иностранных предприятий со 100-процентным германским капиталом. Кроме того в нашей стране открыты 78 представительств германских фирм.

Согласно данным Федерального статистического ведомства Германии рост товарооборота между ФРГ и РБ по итогам 1998 года по сравнению с 1997 годом 83 млн DM, причем экспорт германских товаров в Беларусь увеличился на 75 млн DM, импорт из Беларуси — на 8 млн DM. Таким образом рост товарооборота произошел в основном за счет увеличения объема ввозимых из Германии товаров, в первую очередь продуктов питания растительного происхождения, сырья, машин, транспортных средств, а также электротехнических и химических изделий.

С другой стороны немецкая сторона увеличила закупки белорусских продуктов питания, изделий пищевой промышленности, деловой древесины, химических полуфабрикатов, одежды, а также изделия точной механики и оптики.

По оценочным и прогнозным (1999 г.) данным, подготовленным Frankfurter Allgemeine Zeitung GmBH Informationdienste на основе обобщения результатов исследований научно — исследовательских экономических институтов, прогнозы развития германо-белорусских торгово — экономических отношений выглядят следующим образом:

Годы	1997	1998	1999
Германо-белорусская внешняя торговля (сальдо в млн DM)	978	1045	1087
Германский экспорт (млн DM)	1375	1450	1508
Германский импорт (млн DM)	397	405	421

На основе оценки ближайшей перспективы в развитии торговли между ФРГ и РБ можно предсказывать стабилизацию двусторонней торговли на достигнутом уровне. Таким образом, динамика товарооборота свидетельствует о наметившихся положительных для Беларуси тенденциях в торговле между двумя странами, что безусловно явилось следствием ряда мер, предпринятых Правительством РБ по поддержке белорусских предприятий — экспортеров.

<http://edoc.bseu.by>

*А.В. Маевская*  
БГЭУ (Минск)

## МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА

Менеджмент персонала — важнейшая часть стратегического плана развития предприятия. И, наверное, нет сегодня фирмы, которая не попробовала бы внедрить те или иные методы управления коллекти-