

Как правило, методики оценки уровня социально-экономического развития региона состоят из следующих этапов:

- сбор необходимой информации, характеризующей социально-экономическое развитие региона, изучение его специализации, профильности, особенностей социальной политики и уровня жизни населения;
- анализ регионального рынка, определение регионального спроса и предложения и выявление причин возникновения диспропорций между ними;
- определение уровня социально-экономического развития региона по выбранному набору показателей, анализ его динамики и выявление факторов, оказывающих наибольшее влияние на уровень развития региона;
- оценка влияния отдельной отрасли экономики региона на уровень его социально-экономического развития и выбор отрасли экономики региона, на основе которой предлагается комплекс мероприятий для дальнейшего ее развития.

Вместе с тем конкурентоспособность региона во многом зависит от ряда отраслевых факторов. В методиках отраслевого анализа представлены «ключевые факторы успеха» — общие для всех предприятий отрасли управляемые переменные, реализация которых дает возможность повысить конкурентные позиции предприятия в отрасли и отрасли в целом. В зависимости от специфических особенностей развития отрасли к ключевым факторам успеха относят: факторы, связанные с технологией; факторы, связанные с маркетингом; факторы, связанные с производством; факторы, связанные с распределением; факторы, связанные с квалификацией, и др.

*Н. В. Маковская, д-р экон. наук, профессор  
maknata@mail.ru  
МГУ им. А.А. Кулешова*

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА В БЕЛАРУСИ**

Рост эффективности труда менеджеров среднего звена обусловлен пятью условиями.

1. Продуктивность труда руководителя среднего уровня: достижение социально значимых и лично значимых целей. Она формирует отношение к труду и является своеобразным критерием, определяющим степень соответствия результатов труда менеджера поставленным целям и задачам.

2. Мотивация достижения успеха. Данное качество является для менеджера внутренним мотивом, определяющим степень профессиональной активности, побуждающим к деятельности и обуславливающим вовлеченность в процесс труда.

3. Эмоциональная компонента менеджера — удовлетворенность трудом. Эмоциональное переживание менеджерами итогов собственной деятельности формирует положительное отношение к себе и своим достижениям, чувство самоуважения, уменьшает напряженность, повышает эмоциональную устойчивость к различным стрессовым условиям труда.

Для белорусских менеджеров характерен достаточно высокий эмоциональный компонент: распознавание эмоций и понимание намерений других людей; управление собственными эмоциями и состояниями; воздействие на эмоции и состояния окружающих.

4. Факторы, обуславливающие реализацию функций когнитивного компонента менеджера среднего звена: когнитивная гибкость, компетентность. Они обуславливают способность менеджера переключать внимание с решения одной проблемы на другую, умение быстро оценивать ситуацию, принимать решения в соответствии с профессиональными знаниями и опытом.

Белорусские менеджеры обладают достаточно высокой когнитивной гибкостью, что позволяет качественно выполнять свои управленческие функции: креативность (нестандартный подход в мышлении и поведении ко всему, постоянное осознание и творческое развитие своего опыта); инновации и моделирование на основе интегрального подхода и нелинейных решений; оперативное переключение с одной мысли на другую, а также обдумывание нескольких идей и задач одновременно.

5. Операциональный фактор деятельности менеджера среднего звена: ориентация во времени, потребность в познании, креативность, автономность, спонтанность, контактность, гибкость в общении. Данные качества выступают для менеджера среднего звена основой бесконфликтного взаимодействия с подчиненными и руководителями, обеспечивают выбор стратегий поведения (удержание достигнутых результатов либо следование к перспективным направлениям работы), определяют отношение к подчиненным (ориентация на их достоинства либо недостатки).

Исследование показало, что чем более высокую степень развития человеческого капитала (компетенций) имеют менеджеры среднего звена управления, тем более продуктивно они организуют работу с подчиненными сотрудниками.

*Е. Ю. Морозова, канд. экон. наук  
torozova@niei.by*

*НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь (Минск)*

## **ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА НА БЕЛОРУССКУЮ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ: РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСОВ**

Кризис, вызванный пандемией COVID-19, стал комплексным и болезненно отразился на многих сферах деятельности. По оценке Международного валютного фонда, пандемия COVID-19 привела к снижению мирового ВВП на 3,3 % в 2020 г., тогда как в 2009 г. во время мирового финансового кризиса суммарное падение ВВП составило лишь 0,1 %. Важной особенностью кризиса стало то, что в его основе лежат политические решения, направленные на защиту населения, а не экономические причины. В экономике произошел шок спроса из-за локдауна и закрытия границ. В то же время снижение уровня потребления привело к возникновению шока спроса.

Только треть (35 %) белорусских промышленных предприятий заявляли в апреле 2020 г., что на их деятельности не отразилось распространение коронавирусной инфекции в мире. Наиболее значимыми стали сокращение внешнего (48,9 % респондентов) и внутреннего (38,4 %) спроса, проблемы с отгрузкой на экспорт (37 % респондентов), а также неплатежи на внутреннем (23,5 %) и внешнем (20,4 %) рынках. Причем для некоторых факторов значимость напрямую зависит от размера предприятия (см. рисунок).

Так, чем крупнее предприятие, тем чаще оно сталкивалось с сокращением внешнего спроса и с проблемами отгрузки на экспорт (за исключением предприятий-гигантов). В то же время малые и средние предприятия чаще сталкивались с сокращением внутреннего спроса и неплатежами отечественных контрагентов. При этом более крупные предприятия в меньшей степени ожидали развития критической ситуации, чем предприятия малые.

Обращает на себя внимание тот факт, что белорусские промышленные предприятия практически не пострадали из-за дефицита рабочей силы, что являлось важной проблемой для зарубежных компаний, поскольку Беларусь — одна из немногих европейских стран, отказавшихся от локдауна.