

способный обеспечить более полное удовлетворение общественной потребности в продукции данной отрасли по количественным и качественным параметрам на основе повышения эффективности использования ресурсов.

В качестве примера успешного развития можно привести концерн “Сименс”, общий оборот которого в год составляет около 78 млрд евро. При этом инвестиции в НИОКР достигают 6 млрд евро (более 7 % оборота) [3]. Самым быстрорастущим сектором в концерне являются информационные технологии. Здесь учитывается то, что производственный цикл изделий в разработке информационных технологий становится все более коротким, интенсивность исследований возрастает и поэтому расходы на НИОКР в этой сфере не могут снижаться.

В настоящее время доля продуктов концерна с жизненным циклом менее 5 лет равна приблизительно 75 %. Но это не приводит к финансовой нестабильности, так как концерн располагает сетью знаний о новых технологиях и об эффективности их применения в различных отраслях экономики и может выбрать наиболее удачный путь технологического развития. Определение таких путей осуществляется при помощи разработки сценариев развития будущих технологий. Наиболее эффективными здесь оказываются методы прогнозирования на основе обработки мнений группы экспертов, экстраполяция от настоящего положения для краткосрочных сценариев, а также сочетание ее и ретроспективно-го анализа от желательного результата для долгосрочных проектов.

Эта компания является активным продавцом всех видов новейших коммуникационных и информационных технологий во всем мире. В настоящее время в фирме работают 400 тыс. человек, причем половина трудится вне Германии. Компания реализует 70 % своей продукции на рынках других стран и эта доля постоянно возрастает.

### **Литература**

1. Багриновский К.А., Бендииков М.А. Некоторые подходы к совершенствованию механизма управления технологическим развитием // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 1.
2. Мезоэкономика переходного периода. Рынки, отрасли, предприятия. М.: Наука, 2001.
3. Наука и общество на рубеже веков. М.: РАН ИНИОН, 2000.

*Е.Н. Коробова, ассистент ВГТУ (Витебск)*

## **КАДРОВАЯ ДИАГНОСТИКА В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Эффективное развитие предприятия в современных условиях обуславливается не только наличием человеческих ресурсов, но и достоверной оценкой их формирования и использования, т.е. соизмерением ре-

сурсов и результатов управления. Зачастую результат оказывается отрицательным, что связано с наличием проблем в кадровой сфере. Накопление отрицательных результатов может вылиться в кризис.

Для определения наличия кризисных явлений экспресс-диагностике были подвергнуты предприятия концерна "Беллепром", по результатам которой определился круг предприятий, находящихся на разных стадиях кризиса (от 1 до 4). Затем были выбраны предприятия, для которых характерна различная степень проявления кризиса, и проведена диагностика эффективности использования кадров на этих предприятиях.

Обобщение результатов анализа позволило очертить круг проблем в кадровой сфере:

- снижение образовательного уровня работников, в том числе и среди аппарата управления (удельный вес работников аппарата управления со средним специальным образованием от 34,29 до 56,8 %, со средним — от 0,7 до 10 %);

- недостаток молодых квалифицированных кадров с новыми знаниями (удельный вес работников старше 40 лет от 50,01 до 71,2 %);

- высокий уровень текучести кадров на предприятиях (от 11,5 до 26,7 %);

- "пассивный" рост среднегодовой выработки за счет сокращения численности;

- низкий уровень оплаты труда работников (соотношение среднемесячной заработной платы и МПБ от 0,67 до 1,01);

- наличие проблемы трудоизбыточности;

- низкая эффективность труда работников аппарата управления.

Для предупреждения кризисной ситуации и выделения проблемных зон в кадровой сфере, их оценки необходимо использование кадровой диагностики.

Оценка ситуации должна идти в двух направлениях: анализ и оценка количественных параметров, характеризующих кадровую сферу предприятия; анализ явлений и процессов, которые проблематично подвергнуть такой оценке.

Первое направление включает следующие показатели: текучесть кадров; доля специалистов с высшим образованием; доля работников, уволенных за нарушение трудовой дисциплины в общей численности ППП; разность темпа роста среднемесячной выработки и среднемесячной заработной платы 1 работающего; соотношение среднемесячной заработной платы 1 работающего и МПБ; уровень избыточной занятости; потери рабочего времени в % к отработанному. Показателям этой группы присваивается балльная оценка в зависимости от полученного значения, после чего определяется суммарный результат, который показывает степень кризиса.

Второе направление должно быть сосредоточено на внутренних процессах, которые проблематично оценить через количественные показатели (уровень конфликтности, степень удовлетворенности трудом, уро-

вень социальной напряженности и т.д.). Изучение и оценка этих процессов возможны через опрос персонала, тестирование, анкетирование.

Такая система кадровой диагностики призвана вовремя выделить проблемные зоны в кадровой сфере, определиться с кругом корректирующих мер и последовательностью их реализации для нормализации обстановки.

*Л.В. Королева, аспирант БГЭУ*

## **ОБ ИННОВАЦИОННОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ РЕСУРСОБЕРЕГАЮЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В БЕЛАРУСИ**

На современном этапе состояние национальной экономики республики в целом характеризуется положительной динамикой важнейших показателей социально-экономического развития. По данным Министерства статистики и анализа Республики Беларусь, за январь—октябрь 2004 г. ВВП увеличился на 11,1 % по сравнению с аналогичным периодом 2003 г., продукция промышленного производства — на 16,1 %. Однако прогнозирование устойчивого экономического развития не представляется возможным до тех пор, пока не будет решен целый ряд проблем, стоящих перед системой народного хозяйства в целом и перед промышленным сектором — в частности.

С учетом того, что промышленность Республики Беларусь характеризуется высокой материало- и энергоемкостью, недостаточностью собственного топливно-энергетического потенциала, а также, принимая во внимание быстрорастущий (в силу сложившейся экономической конъюнктуры) уровень цен на все виды ресурсов, объективной представляется проблема повышения ресурсоэффективности промышленного производства. В то же время очевидно, что выживание и (тем более) развитие субъекта хозяйствования в каком бы то ни было направлении невозможны без применения инноваций. Высокие технологии, современное оборудование, разработка принципиально новых продуктов, широкое использование интеллектуального ресурса в проектировании различного рода мероприятий обуславливают возможность экономического роста.

Общеизвестно, что уровень наукоемкости отечественного производства остается низким, и его повышение является общепризнанной частью стратегии экономического развития страны. Показатель наукоемкости ВВП в стране составляет 0,73 %, в то время как в развитых странах достигает 3 %. Необходимо учесть мотивацию инновационной деятельности предприятий в Беларуси и за рубежом. По данным периодической печати, применение инноваций для снижения энергоемкости (цель — 22 %) промышленных предприятий Евросоюза и 16 % наших предприятий; для снижения материалоемкости — 30 % европейских и 11 % белорусских предприятий, использующих инновации. Ре-