

люции НИС;

- оборот интеллектуальной собственности и других нематериально-когнитивных результатов инновационного процесса;
- формирование и укрепление институтов инновационной кооперации;
- конъюнкцию различных видов нововведений в инновационном векторе.

Дальнейшее углубление и детализация мониторинга научно-инновационной сферы будут происходить по мере вплетения НИС в социально-экономический организм. Поэтому одним из главных направлений совершенствования статистики и других форм сканирования НИС представляется их встраивание в общую сеть наблюдения и анализа развития экономики и социума. В рамках данной задачи предстоит разработать количественные и качественные индикаторы охвата инновационными процессами различных хозяйствующих субъектов, а также взаимосвязей между ними. Далее, на повестку дня встает вопрос об использовании традиционных статистических показателей (например, уровня заработной платы, состояния основных фондов и т. п.) для опосредованной характеристики инновационной деятельности и кооперации. Агрегатные параметры научного и инновационного потенциала страны должны быть рефлексированы в оценке национальной конкурентоспособности, позиций в глобальном научно-исследовательском и инновационно-технологическом пространстве.

УДК 658

КАЧЕСТВО МЕНЕДЖМЕНТА ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ

Т.Н. Беляцкая

УО «Белорусский государственный экономический университет»

Качество одна из основных категорий, определяющих устойчивость сложных открытых экономических систем. Качество менеджмента предполагает его соответствие требованиям внешней и внутренней средам организации. Чем в большей степени менеджмент отвечает установленным требованиям среды, тем выше качество управления. Проблема повышения качества менеджмента состоит в

том, что наивысшая степень качества недостижима. Благодаря недостижимости высшей цели менеджмент находится в состоянии постоянного изменения, постоянного совершенствования.

Известно, что внешняя и внутренняя среды организаций, функционирующих в начале нашего века подверглась существенным изменениям по сравнению с периодом индустриальной экономики.

Качество – это соответствие требованиям. Только организации, имеющие высококачественные системы, позволяющие улавливать сигналы и направления изменений, а также высоко профессиональный персонал смогут соответствовать требованиям постоянно меняющейся среды функционирования.

В статье систематизированы некоторые знания о направлениях развития современной среды функционирования, а также о знаниях и навыках менеджмента, требуемых новой средой. Здесь приведен ряд закономерностей развития, характерных как для отечественных субъектов хозяйствования, так и в целом для организаций многих стран.

Рост темпов изменений. Эта тенденция была отмечена С.Биром, П. Друкером еще во второй половине прошлого столетия. Причем здесь ключевой особенностью современной среды является не изменения, так как изменения происходили всегда, а именно их постоянно возрастающий темп. С тех пор, как была отмечена данная особенность среды менеджмента, темпы изменений не только не сократились, но и постоянно увеличиваются. Этому является свидетельством эмпирически выведенное Д. Муром правило: каждые полгода скорость обработки информации в мире удваивается. Последнее связано со скоростью выпуска микропроцессоров более высокой частоты. Для решения задач постоянного изменения организации все более востребованными становятся знания статистических закономерностей управления процессами и системами, умения менеджеров определять причины вариабельности процессов и систем, разрабатывать правильные методы воздействия на процессы и системы. Основы теории вариабельности экономических систем разработаны в начале прошлого столетия У. Шухартом и Э. Демингом, однако роль статистического мышления в управлении организациями все больше возрастает в современное время.

Рост количества банкротств субъектов хозяйствования, характерный для развития многих национальных экономик связан с не-

умением менеджмента быстро и правильно реагировать на сигналы среды функционирования, быстро обновлять собственные процессы, системы и товары. Для избежания таких трудностей менеджмент субъектов хозяйствования должен обладать знаниями особенностей функционирования организации в кризисные периоды, закономерности развития организации на разных этапах ее жизненного цикла.

Информация и знания становятся одним из основных ресурсов. Эта тенденция установлена в конце прошлого столетия и подтверждается стремительным ростом акций информационных компаний, ростом объемов продаж продукции издательств, ростом пользователей Интернет, ростом объемов продаж персональных компьютеров и услуг, оказываемых телекоммуникационными компаниями. Информация как ресурс имеет определенные свойства, которые принципиально отличают ее от других ресурсов, например, человеческого или финансового капитала. Информация не сокращается в процессе потребления, напротив, она приумножается. Информационные ресурсы, как и знания, невозможно истощить в процессе потребления. Однако, последнее возможно в результате неправильного управления и использования данных ресурсов. Например, в результате отсутствия открытого информационного обмена между сотрудниками организации,

Менеджменту предприятия необходимо иметь навыки и знания, позволяющие изучать информацию, накапливать ее и хранить, использовать для обновления товарного ассортимента, повышения удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон, формирования и сохранения конкурентных преимуществ и ключевых компетенций.

Эта тенденция приведет к организационным изменениям бизнеса. Будут увеличиваться число виртуальных компаний, то есть имеющих гораздо меньше работников, чем можно предполагать по масштабу их операций и обороту. Проведенные исследования показывают, что 79% высшего руководства транснациональных корпораций считают, что к 2010 году крупные бизнес-структуры коренным образом изменятся. Будущее за виртуальными компаниями— в 2000 году 13% всего бизнеса уже было «виртуальным». Деятельность современных компаний становится все более «виртуальной», что отражается в:

- проведении разработок в разных странах;
- быстро меняющихся структурах;
- передаче многих функций партнерам.

По результатам исследования, проведенного в 1997 г. только 3% высших руководителей сказали, что у них полноценные виртуальные компании, однако 40% заявили, что к 2010 году их компании действительно станут виртуальными. Девяносто процентов понимают, что им потребуются более сложные коммуникационные навыки, а восемьдесят процентов считают, что у их компаний отсутствуют необходимые навыки построения отношений, требуемых для виртуальной работы.

Рост организации связан с межкультурными коммуникациями. Развитие промышленности Китая и других среднеазиатских стран привел к тому, что современные субъекты хозяйствования, независимо от сферы бизнеса и отраслевой принадлежности в той или иной степени обращаются к сотрудничеству с китайскими предприятиями. Причем тенденция такова, что количество таких деловых контактов увеличивается. На первый взгляд такое сотрудничество должно приносить огромный экономический эффект для обеих сторон. Однако, как показал опыт многих предприятий, сотрудничество с китайскими партнерами содержит в себе много угроз для собственников бизнеса функционирующего на национальных рынках. Отметим некоторые угрозы, которые в совокупности формируют тенденции экономических взаимоотношений. Первая серьезная проблема – это несоответствие норм международного права, в том числе патентного, изменившейся среде. Такое несоответствие приводит к тому, что предприятия-собственники бизнес идей недополучают экономические выгоды от своих идей. В качестве преодоления такой угрозы предприятия используют быстрое обновление собственного ассортимента, выпускаемого на рынок под определенной торговой маркой. Вторая серьезная угроза – это уровень качества товаров, производимых в Китае. Для обеспечения качества надлежащего уровня необходимо вести постоянный контроль производственного процесса на территории китайского партнера. Кроме такого контроля необходимо уже на стадии переговорного процесса очень хорошо владеть особенностями технологии производства и рынка сырья и материалов для заключения выгодных со всех точек зрения контрактов с производителем. Третья

угроза – быстрый доступ к новым товарам, разработанным предприятием собственником, но произведенным на территории Китая всех участников рынка.

В конце прошлого столетия казалось, что такие проблемы не свойственны предприятиям Республики Беларусь. Однако рост конкуренции на национальном рынке и проникновение на белорусский рынок продукции из Китая, отличающейся беспрецедентно низкой себестоимостью, приводит к вынужденному обращению белорусских производителей к партнерству с китайскими предприятиями. Успешное партнерство будет зависеть от следующих знаний и навыков менеджмента: умения вести переговорный процесс, знания международных рынков соответствующих технологий, сырья и материалов, умения правильно подготовить переговорный процесс, владения английским языком на высоком уровне, умением организовать и правильно определить критические точки контроля качества продукции, производимой на территории Китая, умением организовать процесс быстрого обновления собственного ассортимента товаров.

Глобализация национальных экономик. Наряду с другими результатами этот новый фактор среды функционирования бизнеса приводит к возрастанию экономических связей деятельности отдельного предприятия с мировыми рынками ресурсов информационных, трудовых, знаний, технологий. Кроме того, происходит изменения в экономических взаимоотношениях между национальными экономиками и экономикой отдельно взятого города или предприятия. Связь между мировой экономикой и экономикой отдельного предприятия становится все более сильной, а между предприятием и национальной экономикой – ослабевает.

Это требует от менеджмента накопления знаний и опыта ведения бизнеса на международном уровне.

Изменения структуры демографического ресурса. Старение населения и наметившаяся тенденция сокращения его численности является серьезной угрозой для экономик многих стран мира. С точки зрения отдельных субъектов хозяйствования, изменения демографической пирамиды означает изменения в структуре потребления, потребительских предпочтениях, с одной стороны и изменения в требованиях со стороны потенциальных и существующих работников, с другой. Направления изменения в структурах

потребления будут связаны с возрастающей долей удовлетворения потребностей пожилых людей, в товарных портфелях.

По оценкам ООН, существенное старение населения ожидается на протяжении нескольких следующих десятилетий во всех регионах мира. Не исключение и Республика Беларусь, которая по данным отчетов ООН находится на 24 месте среди стран мира с наиболее старым населением.

Поскольку предстоящие изменения в возрастной структуре населения вполне понятны, их можно в значительной мере предвосхищать. В идеале, стратегические меры реагирования должны приниматься заблаговременно для облегчения приспособления к этим долгосрочным демографическим изменениям. Даже если старение населения неизбежно, его последствия зависят от мер, которые разработают менеджеры для решения сопряженных с ним задач развития бизнеса.

Вместе с тем решение задач обеспечения растущему числу пожилых людей адекватной поддержки в старости и предоставления им возможности получения достойной работы в силу необходимости или желания оставаться экономически активными и доступа к надлежащему медицинскому обслуживанию скорее всего окажется трудным делом. Если не удастся повысить темпы экономического роста и придать ему поступательный характер, то для решения связанных со старением населения проблем потребуется увеличить нагрузку на население трудоспособного возраста (в форме повышения налогов и увеличения другого вклада), с тем чтобы имелась возможность продолжать перераспределение ресурсов в пользу групп населения старших возрастов на стабильной основе.

Социальные условия, в которых протекает жизнь людей, претерпевают быстрые изменения. Уменьшаются размеры семей, ослабевает роль родовой семьи и быстро меняются представления о заботе о других поколениях и попечении о пожилых людях.

Изменения в условиях проживания пожилых людей имеют важные стратегические последствия как в развивающихся, так и в развитых странах. Развитым странам необходимо расширить систему формального долгосрочного ухода за пожилыми людьми, включая сеть домов престарелых, а также развивать альтернативные социальные службы, с тем, чтобы пожилые люди могли оставаться в своем жилье, если они того желают. Перед развивающимися стра-

нами стоят еще более масштабные трудные задачи, поскольку им все еще необходимо обеспечить наличие базовой инфраструктуры (водоснабжение, санитария и т.п.) и систем социального обслуживания для пожилых людей в дополнение к расширению формальных систем долгосрочного попечения и новых неформальных механизмов попечения.

Поскольку доля пожилых людей в общей численности населения продолжает постоянно расти, они способны увеличить свой общественный вес. В плане имеющихся у пожилых людей возможностей и их участия в политической жизни между странами имеются значительные различия: есть страны, в которых пожилые люди обладают огромным общественно-политическим влиянием, что главным образом связано с концентрацией в их руках значительных экономических ресурсов и традициями участия в политической жизни, но есть и много других стран, где пожилые люди не выступают в качестве организованной силы и сталкиваются с огромными трудностями в попытках обозначить волнующие их проблемы и обеспечить их публичное обсуждение и включение в политическую повестку дня.

Международные и национальные неправительственные организации активно выступают в поддержку организационного объединения пожилых людей, рассматривая это в качестве механизма для оказания воздействия на разработку и осуществление затрагивающих их стратегий. Поскольку грамотность и продолжение образования, включая информирование о правах человека, являются важными элементами расширения возможностей, усилия по объединению пожилых людей в организации должны сочетаться с более масштабными программами, охватывающими эти элементы.

Проведенный ООН анализ показывает, что наибольший потенциал противодействия прогнозируемым изменением в темпах прироста рабочей силы связан с повышением в ее структуре удельного веса женщин и людей старших возрастов. Действительно, многие страны по-прежнему обладают значительными возможностями для принятия мер, направленных на повышение в структуре рабочей силы доли представителей старших возрастных групп (как правило, людей в возрасте от 55 до 64 лет) за счет приближения фактического возраста выхода на пенсию к возрасту выхода на пенсию, установленному законом.

Кроме того, существует целый ряд вариантов действий для устранения факторов, дестимулирующих продолжение трудовой деятельности в пожилом возрасте, например, практика перевода на другие рабочие места для более полного учета потребностей приближающихся к пожилому возрасту работников; улучшение условий труда для поддержания работоспособности по мере старения; борьба с дискриминацией по возрастному признаку; а также пропаганда позитивного образа работников старших возрастов. Кроме того, работники старших возрастов будут в большей мере в состоянии продлить свою трудовую жизнь при наличии у них возможности участвовать в программах непрерывного обучения и профессиональной подготовки без отрыва от работы.

Хотя предполагается, что подобные меры повысят темпы экономического роста в странах со стареющим населением, их воздействие может быть не очень значительным. Результаты проведенного ООН анализа показывают, что, например, применительно к Германии в период между 2000 и 2050 годами объем производства увеличился бы на 1,7–1,8 % в год, если бы доля работающего населения в возрасте от 55 до 64 лет увеличилась до того же уровня, что и доля работающего населения в возрасте от 15 до 54 лет. Аналогичные последствия наблюдались бы и в других странах с ускоренно стареющим населением. Вместе с тем в целом встревоженность по поводу того, что старение населения и рабочей силы приведет к значительному снижению темпов экономического роста, представляется в значительной мере необоснованной.

При разработке стратегических мероприятий развития бизнеса целесообразно предусмотреть переориентацию политики управления персоналом на:

- расширение возможностей использования труда пожилых людей;
- сокращение дискриминационной политики по отношению к трудоспособному женскому населению;
- пропаганду уважительного отношения к работе пожилых людей со стороны молодежи.

Указанные мероприятия будут способствовать более полному использованию экономического потенциала трудового ресурса.

Для компаний, которые специализируются на производстве товаров для маленьких детей, резкое падение рождаемости также от-

крывает новые маркетинговые возможности. Понятно, что чем меньше детей в семье, тем дороже – в любом смысле – каждый ребенок и тем больше денег тратят на него родители.

Это можно наблюдать на примере страны, которая рассматривает снижение рождаемости в качестве государственной задачи первостепенной важности. Речь идет о Китае. Китайская политика, ограничивающая число детей в семье одним ребенком, уже дала свои результаты в крупных городах, где большинство семей имеют по одному ребенку. Несмотря на бедность, эти семьи тратят на единственное чадо гораздо больше средств, чем тратили бы на троих-четверых. Сходную ситуацию можно наблюдать в Германии, да и в Италии. Даже в США в семьях среднего класса, где традиционно высокая рождаемость уже значительно снизилась, на одного — двоих детей тратится гораздо больше денег. Компания Mattel, выпускающая дорогие куклы Барби, вовремя поняла это, и именно этим объясняется ее успех на рынке.

Изменения в требованиях персонала. Персонал является ключевым фактором успеха в экономике, основанной на знаниях. Удовлетворенность персонала становится одним из важнейших показателей стратегического успеха организации. Это отражают современные модели бизнеса: система менеджмента качества ИСО 9001-2000, модель делового совершенства EFQM, критерии Болдриджа, премия Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества.

Успех организаций зависит от навыков, профессионального уровня специалистов и менеджеров, работающих в них. Одновременно с этим людям все больше свойственен предпринимательский подход к собственной работе. Они все больше начинают рассматривать свои навыки, знания, умения и личностные характеристики как товар, который продается на рынке и на который устанавливаются определенные цены. Кроме того, работу меняют люди с большей легкостью, чем это было в период индустриальной экономики.

Это требует от менеджмента постоянного исследования не только рынка, на котором сконцентрирован основной бизнес, но и рынков трудовых ресурсов.

Подводя резюме материалу, изложенному в статье, отметим. Лидерами в новой экономике могут быть только компании, команды, менеджеры и сотрудники, которые в избытке наделены каче-

ствами, называемые неосязаемыми активами. К этим качествам можно отнести предпринимательский дух, системное мышление, постоянную учебу, атмосферу творчества, нестандартность и скорость принятия решений, здоровый авантюризм, экспериментирование, командный дух, способность работать в условиях почти непрерывных изменений.

Новые факторы и тенденции развития экономики, рассмотренные в разделе 1 сами по себе не направляют действия организации на какие-либо изменения, улучшения, не предлагают вариантов стратегий в новых условиях экономической среды.

Новая экономическая среда только формируется, нет ее четкого описания, нет четкого описания экономических законов, учитывая которые организации могут формировать свои стратегии.

Рассмотренные в статье основные тенденции развития среды функционирования формируют особые черты менеджмента организаций, которые будут работать в экономике с новыми характеристиками, соответствие которым и определит качество менеджмента в XXI веке.

Список литературы

1. Беляцкая Т.Н., Антикризисное управление в новой экономике / Т.Н. Беляцкая, П.А. Достанко, В.А. Емельянов. – Мн.: Интеграл-полиграф, 2007. – 472 с.
2. Диксон П. Бизнес-тренды: Стратегическое моделирование будущего. — М.: Изд-во Эксмо, 2005. -480 с.
3. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. -М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
4. Сердюк В.А., Сердюк В.А. Сетевые и виртуальные организации: состояние, перспективы развития [Электронный ресурс] / – Режим доступа: www.cfin.ru. Дата доступа: 22.07.2006.
5. Б.Гейтс. Бизнес со скоростью мысли. - М., 2000.
6. М.Делл. Бизнес без посредников. М.: Эпоха. 2001, 346 с.
7. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: пер. с англ. Под науч. ред. О.И. Шкаратана. - М.: ГУ ВШЭ, 2000. - 608 с.
8. Обзор мирового и социального положения, 2007. Развитие в условиях старения мира. Общий обзор. – ООН, Нью-Йорк, 2007

УДК 658.7

ВЫБОР ПОСТАВЩИКОВ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

Н. И. Сидорович

Барановичский государственный университет.

Современные условия хозяйствования можно охарактеризовать высокой степенью неустойчивости и неопределенности. Предприятиям как никогда необходимо изыскивать резервы роста эффективности функционирования. Применявшиеся ранее концепции управления уже не оправдывают себя в современных условиях. Внимание предприятий сконцентрировалось на поиске новых форм оптимизации рыночной деятельности и сокращении затрат в сфере обращения. В стремлении к поиску новых управленческих решений все чаще сегодня в качестве прикладной стратегии выбирается логистика. Под логистикой в широком смысле понимается наука об управлении материальными потоками и информацией от поставщика до конечного потребителя с целью минимизации издержек, призванная обеспечить максимально возможное удовлетворение нужд потребителя.

Логистика направлена на достижение высокого качества обслуживания потребителей на основе интеграции ключевых компетенций. Это позволяет выработать современные технологии логистического менеджмента и добиться высокого уровня конкурентоспособности.

По данным Европейской логистической ассоциации применение логистических разработок позволяет на 25% сократить время производства товаров, снизить на 30% себестоимость продукции, на 30% сократить объемы материально-технических запасов.

В самом общем виде структура логистики включает в себя закупочную (снабженческую) логистику, связанную с обеспечением производства исходными материалами, производственную логистику, которая направлена на обеспечение непрерывности процесса производства, а также сбытовую.