

сложность в установлении непосредственной цели проведения стратегического планирования, разделяемой как клиентом, так и консультантом.

В процессе определения цели и задач проведения планирования следует использовать формулировки высокой точности, максимально близко понимаемые всеми участниками.

Разрабатываемая программа должна строиться исходя из цели и задач, а также собранной дополнительной информации об организации и системных отношениях внутри нее.

Приступая к проведению планирования, следует адекватно оценить степень мотивированности участников и в соответствии с этой оценкой рассчитывать глубину работы.

Цикл стратегического планирования состоит из четырех этапов:

- определение сферы деятельности и миссии организации,
- разработка ее долгосрочных и краткосрочных целей,
- разработка стратегии организации,
- мониторинг и корректирование стратегического плана в связи с изменениями внутри организации.

Разработка стратегии заканчивается созданием стратегического плана. В одних организациях он представлен в виде документа, в других в виде единого видения и понимания менеджерами перспектив организации. Чем крупнее организация, тем выше вероятность, что план будет документирован.

Определение сферы деятельности должно содержать в себе ответ на вопрос: «Что, для кого и как мы делаем?» и состоять из:

- определения удовлетворяемой потребности,
- идентификации клиента,
- определения способа удовлетворения клиента.

Миссия организации – выраженное словесно основное социально-значимое функциональное назначение организации в долгосрочном периоде (помимо получения прибыли). Формулировка миссии может быть получена при ответе участниками на вопрос: «Кто мы? Для чего (зачем) мы работаем? Куда мы движемся?». Миссия существует у любой организации, как системы внутренних и внешних взаимоотношений. Ее изменение сопряжено с полной реорганизацией и заменой практически всего персонала. Следовательно, задачей стратегического планирования не является изменение миссии организации, но помощь в возможно более близком к истинному словесном выражении ее.

Документированное выражение миссии эффективно лишь тогда, когда:

- оно действительно может помочь организации стать лучше,
- в ней сконцентрировано истинное видение менеджерами будущего организации,
- ее разделяют большинство сотрудников организации.

После того как миссия определена, необходимо определить долгосрочные (3-5 лет) и краткосрочные (1-2 года) цели организации.

Иногда в организации не производится распределения целей на долгосрочные и краткосрочные, а формулируются цели высшего порядка, называемые стратегическими.

Далее организуется «пирамида» стратегий. Стратегии высшей иерархии являются управляющими для стратегий более низкого уровня. Основной задачей определения стратегий достижения целей и выполнения миссии организации является гибкое управление применением установившихся стратегий, а также введение новых, ранее не использовавшихся.

Поскольку любое изменение связано с разрывом установившихся шаблонов, стратегий поведения, внешних и внутренних связей, проведение и практическое использование результатов стратегического планирования деятельности организации способно вызвать новый или обострить существующий кризис в организации. В связи с этим, одной из задач консультанта является своеобразное антикризисное управление, – т.е. создание таких условий, которые максимально подготовили бы персонал организации к возможным изменениям и позволили бы менее болезненно пережить кризис в организации. Это могут быть навыки по управлению стрессом, эффективному разрешению конфликтов и другие, в зависимости от ситуации.

Таким образом, роль консультанта, проводящего стратегическое планирование, шире просто технических навыков структурирования в определенном порядке своего и клиентского опыта. Эта роль должна строиться на широком и гибком реагировании, построенном на глубоком изучении получаемой от клиента обратной связи.

Само же стратегическое планирование, качественно проведенное и реализованное в максимально полном объеме, способно дать организации мощный импульс к дальнейшему развитию, задавая направления и возможные методы внутреннего изменения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления. - М.: ИВЦ «Маркетинг», 1998 - 196с.
2. Дилтс Р. Моделирование с помощью НЛП. - СПб: Питер, 2000 - 288с.

УДК 338.24.021.28:316.3

Олешко Ю.А.

РОЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАННОСТИ ОБЩЕСТВА ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ РЫНОЧНЫХ РЕФОРМ

Десятилетия жесткой конкуренции двух крупнейших современных экономических систем – рыночной модели экономики и командной модели, закончились впечатляющим поражением последней. Практически все страны, исповедовавшие некогда командно-административный стиль своего развития, столкнувшись с усиливающейся неэффективностью собственных экономик и с падением уровня благосостояния об-

щества, ныне признали ошибочность своих устремлений, и вступили на путь рыночных преобразований. При целом ряде недостатков рыночной экономики и при всем множестве проблем, с которыми рынок не в состоянии совладать самостоятельно, без помощи государства, стало очевидным – ничего более совершенного за тысячелетия своего развития, человечество пока не изобрело, и, в обозримой перспективе, видимо,

Олешко Юрий Александрович. Ассистент каф. экономической теории Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

Экономика

не изобретет.

Между тем, среди условий успешного проведения вышеуказанных рыночных преобразований, не только такие общеизвестные и общепризнанные, как наличие четкой и последовательно реализуемой программы реформирования, создание соответствующей законодательной базы, инвестиционная поддержка реформируемой экономики и др. Не менее важным фактором успеха является сама готовность общества к переходу экономики из одного состояния к другому.

Морально-психологическая готовность общества к восприятию экономических преобразований может выступить катализатором для масштабных экономических реформ, в то время как его нежелание этих реформ способно стать ощутимой преградой на пути их реализации. Это желание либо нежелание общества основывается на представлениях общественного сознания о достоинствах и недостатках различных экономических систем, об их пользе либо ущербе как для общества в целом, так и для отдельных его граждан. Любые же представления формируются на основе информации, накопленной общественным сознанием, и зависят от источников этой информации, степени ее объективности и форме ее представления.

Особенностью развития нашего общества на протяжении семидесятилетнего периода явилось формирование модели экономических ценностей и целей, отвергающей любые элементы «буржуазной», «дикой» рыночной экономики, как однозначно пагубной. Плоды насаждаемого десятилетиями мировоззрения не заставили себя долго ждать и, с началом экономических реформ, проявились в виде враждебности значительной части нации по отношению к институту предпринимательства, недоверчивом отношении к частной собственности, представлении о коммерческой деятельности и о собственном бизнесе, как о чем-то постыдном, не достойном порядочного человека. Так социологические опросы, проведенные Всесоюзным центром исследования общественного мнения в 1989-1990 гг., т.е. на пороге экономических реформ, зафиксировали положительное отношение к частной собственности только 53% опрошенных жителей БССР, население Беларуси оказалось крайне не склонным к приватизации предприятий путем акционирования: только 19% опрошенных выразили готовность купить акции приватизируемых предприятий, а доля желающих самостоятельно хозяйствовать на земле составила лишь 23%. Приведенные показатели, кстати, наряду с близкими по значению на Украине и в России, на порядок хуже аналогичных показателей в других республиках СССР, но это уже тема отдельного разговора.

Когда под воздействием определенных политических процессов зашла речь о необходимости перехода к рынку, отчетливо встал вопрос о способности общества адекватно воспринимать цели, необходимость и результаты этого перехода. Декларировав отказ от командно-административной системы и взяв ориентацию на строительство рыночной экономики, на уровне государственной власти никто не взял на себя задачу, публично, ясно и последовательно изложить причины такого решения, его неизбежность, преимущества рыночной экономики над командной, порядок и механизм преобразований, а также целый пласт смежных вопросов, оставив большинству людей задачу самостоятельно формировать свои экономические воззрения, которые, в конечном итоге, в большинстве своем не сильно изменились со времен социалистического прошлого.

Общаясь с людьми на бытовом уровне на различные экономические темы, иногда приходится сталкиваться с суждениями, схожими по степени своей наивности и неведения, с представлениями средневековых людей об устройстве мира на трех китах. Многие из этих суждений превратились в своеобразные штампы или аксиомы, воспринимаемые их носителями как нечто само собой разумеющееся: все предпри-

ниматели жулики, которые только и думают о том, как содрать с вас побольше денег; проблема роста цен существует только потому, что предприятия в погоне за наживой постоянно увеличивают их, и эта проблема может быть в миг решена запретом увеличения цен и т.п. «Шедевром» народной мысли является однажды услышанная «программа выхода из кризиса»: напечатать побольше денег, купить на них доллары, а за доллары – все необходимые для страны товары.

Естественно, что атмосфера недоверия, или точнее неведения, помноженная на рождаемые неведением мифы и иллюзии, явно не способствует ни росту экономической активности нации, ни развитию частного сектора, в особенности малого предпринимательства, являющегося основой любой рыночной экономики, ни привлечению в страну иностранных инвесторов.

Кроме того, косвенным образом экономическая образованность, а точнее необразованность, общества дает о себе знать через систему избирательности органов государственной власти. Причем в условиях социалистической системы, когда способность общества оказывать воздействие на направление развития страны, благодаря чисто формальному институту избирательного права, сведена к минимуму, экономическая безграмотность общества не несет за собой столь негативные последствия, как в условиях политической системы, основанной на действительно демократических принципах.

В условиях низкой экономической грамотности, институт избирательного права из важнейшего достижения общества способен превратиться в инструмент обрушивающий его развитие. Общество, не готовое, в силу экономической необразованности, к проведению реформ, делегирует свои полномочия народным избранникам, отражающим страхи и опасения своих избирателей перед возможным произволом «дикого капитализма», что и выливается в соответствующую законодательную политику, заставляющую экономику на пути к рынку «вальсировать» по маршруту «шаг вперед – два назад», не давая ей возможность до конца вступить в либерализационную фазу, а уж тем более дожидаться определенной стабилизации.

Можно ли представить ситуацию, когда на суд широкой общественности выносятся какой-либо вопрос из области медицины, звучащий к примеру так: «Считаете ли Вы, что в микрохирургии, ультразвуковая доплерография является более эффективным методом диагностики, чем пульсовая оксиметрия»? Сможет ли общество не владея знаниями из области микрохирургии здраво ответить на этот вопрос? А сможет ли общество туманно представляющее принципы функционирования рыночной экономики задать наиболее эффективное направление ее развития? Между тем, науку экономического управления страной вряд ли можно назвать проще хирургии, а последствия ее неграмотного применения часто выглядят не менее трагично, чем безграмотное врачевание – чего стоит только сокращение средней продолжительности жизни граждан нашей страны на 3 года (с 71,6 года в 1989 г. до 68,5 года в 1997 г.) за годы «не слишком удачных» попыток реформирования экономики.

При некоторой утрированности и упрощенности вышеизложенных сравнений и рассуждений, вывод достаточно очевиден – низкая экономическая образованность нации, еще один камень на тернистом пути национальной экономики к рынку.

Отрадно, что за годы движения к рынку, в сознании общества все же произошли некоторые изменения в восприятии рыночной модели. Так, социологи зафиксировали, что число сторонников рыночной экономики постепенно растет. Если, например, в июне 1994 г. те, кто был "за рыночную экономику с незначительным государственным регулированием", составляли 30,4% опрошенных, то в феврале 2000 г. - почти

42%. Причиной подобных изменений во многом, видимо, следует считать критический анализ продолжающегося падения зарегулированной отечественной экономики на фоне начавшегося экономического роста во многих либерализованных экономиках бывшего соцлагеря. В любом случае речь идет в большей степени о самообразовании общества, чем о целенаправленном формировании общественного мнения.

Между тем, необходимость создания и реализации программы масштабного экономического ликбеза налицо – государство заинтересованное в скорейшем проведении экономи-

ческих реформ, должно сформировать поддержку обществом этих преобразований, и система высшего образования нашей страны способна сыграть, и уже играет, в этом процессе не последнюю роль.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Л. Злотников В петле популизма.//Белорусский рынок.-2000г.- №47-с1.,
2. Transition Report.// European Bank for Reconstruction and Development – 1999г. – С. 26.

УДК 338Ю24/27

Омельянюк А.М.

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ТРУДА

Как бы ни было четко организовано предприятие, оно может не работать, если кто-то не будет четко выполнять свои функциональные обязанности. Поэтому каждая организация, предприятие вырабатывает комплекс мер и средств, обеспечивающих привлечение работников к труду, выполнение ими работ в строгом соответствии с делегированными обязанностями, то есть формирует собственный механизм мотивации труда.

В современной теории менеджмента проблемы мотивации занимают одно из ведущих мест и это вполне оправдано, если правильно понимать назначение мотивации. "Мотив - это такое идеальное культурно-психологическое явление, которое, с одной стороны, есть ориентированное стремление снять противоречие между внешним и внутренним, между потребностями и возможностями, а с другой - превращение этой ориентации во внутреннюю основу производственно-практической деятельности. Мотивы являются главным показателем отношения людей к труду; структура мотивации выступает как внутренняя характеристика труда".

В настоящее время применяется деление теорий мотивации на две категории или вида: содержательные и процессуальные теории мотивации. Содержательные теории мотивации рассматривают мотив поведения как процесс удовлетворения потребности, как движущую силу, толкающую на совершение определенных действий, обусловленных действием наиболее насущных и актуальных потребностей.

Процессуальные теории мотивации рассматривают мотив не только и не столько как результат от воздействия потребностей, а как процедуру (процесс) поведения человека в зависимости от накладываемых на это поведение условий (внутренних и внешних) в том числе и потребностей; здесь мотив – это выбор определенного типа поведения в зависимости от стоящих перед человеком целей и накладываемых на его поведение ограничений и условий.

Однако если рассматривать какую-либо оценку, анализ уровня мотивации ("мотивированности" выполнения определенного действия, выбранного типа поведения и т.д.), то здесь оба направления не дают четких ответов на поставленные вопросы. Почти все авторы рассматривают уровень мотивации лишь с точки зрения обобщенных социальных и групповых человеческих ценностей, либо с точки зрения индивидуальных, субъективных взглядов на процесс мотивации, личных оценок приоритетов определенных потребностей, мотивов, типов поведения и т.д.

В модели, предлагаемой автором, мотив поведения человека (мотив труда) рассматривается не как процесс удовле-

творения потребностей, и не как процесс выбора типа поведения на основании учёта определенных условий и ограничений (внешних и внутренних), а как стремление к достижению и накоплению определенного состояния (уровня) внутренней удовлетворённости. То есть внутренняя побудительная сила, подвигающая человека на совершение определенных действий – это удовлетворённость (либо не удовлетворённость).

Указанный взгляд на процесс мотивации отражает в некоторой степени как содержательную, так и процессуальную модели. Если рассматривать историю развития данной модели, то свою направленность (применение удовлетворённости) она взяла из Гигиенической модели Герцберга, процесс протекания из процессуальной модели Портера-Лоулера, а внутреннюю начинку (степень удовлетворённости, её направленность, факторы удовлетворённости) – из работы З. Фрейда "По ту сторону принципа удовольствия".

Исходя из описанного выше, можно построить модель (алгоритм мер по оптимизации процесса) управления мотивации труда (повышения удовлетворённости) работника. Такую модель автор назвал адаптивной моделью управления мотивацией труда (АМУМТ). Она сводится к следующему см. рис.

Процесс оптимизации параметров системы мотивации труда (СМТ) приводит к снижению актуальности одних и повышению внимания со стороны работника к другим параметрам функции. То есть, наблюдается четкая тенденция социального и индивидуального роста работника, повышения уровня его притязаний (потребностей). В данном случае ярко прослеживается мотивационная модель Маслоу, удовлетворяется сначала первый уровень иерархии потребностей, затем второй и т.д.

Если говорить о самой модели АМУМТ (алгоритме мер по оптимизации параметров), то она не является идеальной копией модели Маслоу. В данном случае встаёт вопрос об актуальности параметров для конкретного человека. В настоящий момент наибольшая социальная группа работников (исполнители, рабочие, руководители и специалисты низового и среднего звена) выделяют лишь материальную сторону стимулирования.

Однако, если мы говорим об алгоритме по оптимизации параметров мотивации труда (СМТ), то он должен содержать не только материальные, но и нематериальные, моральные факторы мотивации (формирование социального психологического климата, работа с персоналом, мотивация карьеры, повышение квалификации и резервирование кадров и т.д.).

Управление мотивацией труда, как и управление любым

Омельянюк Александр Михайлович. Ассистент каф. экономической теории Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.