

ной, так как ее использование в сфере производства дает существенную дополнительную прибыль. Легитимное введение результатов интеллектуальной деятельности в экономический и гражданско-правовой оборот имеет большое значение для повышения технического уровня и конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Конечно, управление денежными потоками, производственными зданиями и оборудованием по-прежнему важно для предприятий третьего тысячелетия, но в целях достижения конкурентных преимуществ это должно сочетаться с эффективным управлением нематериальными активами.

В эффективном управлении интеллектуальной собственностью предприятия кроется секрет продолжительной доходности бизнеса. Наоборот, некомпетентное управление ведет к снижению доходности и даже к потере прав на созданные или приобретенные результаты творческой деятельности. Эффективное управление результатами ИС позволяет:

- получить конкурентные преимущества от монополии на передовые технологии;
- получить дополнительные доходы от передачи прав на объекты ИС;
- реализовать эффективную научно-техническую политику;
- сформировать без отвлечения денежных средств уставной капитал действующих или новых предприятий;
- оптимизировать налоговую базу;
- скорректировать размер чистых активов предприятий;
- использовать права на объекты ИС в качестве объектов залога;
- повысить инвестиционную привлекательность предприятия.

Таким образом, управление интеллектуальной собственностью в белорусских условиях имеет свою специфику, обусловленную устранением наиболее слабых мест в развитии государственной стратегии по данному вопросу, объединении инфраструктурных элементов, обслуживающих отношения собственности в единую систему, основанную на государственном регулировании и партнерских отношениях с бизнесом. На уровне организации управление интеллектуальной собственностью сводится к достижению целевых установок ее развития инновационным путем, повышающим конкурентоспособность продукции и услуг фирмы на внутреннем и внешнем рынке.

УДК 378.1

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАДРОВ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ

Ивановский А.В.

Академия управления при Президенте Республики Беларусь
Минск, Беларусь

По оценкам аналитиков человечество стоит на пороге смены социально-экономической формации. Сейчас ее контуры едва различимы, процессы трансформации многовариантны. Важно в системе государственного управления сохранить лучшее, освободить ее структуру и процессы от стереотипов, стандартов уходящей эпохи. Для решения существующих и предвидимых проблем государственного строительства понадобятся системы управления, обладающие повышенной надежностью и высококомпетентными кадрами. В статье обсуждаются приоритетные направления и задачи государственной кадровой политики на современном этапе развития Беларуси.

Государственное строительство представляет процесс самоорганизации общества, развития властных институтов, обеспечивающий организационно-структурные условия для формирования и реализации государственной политики.

По оценкам аналитиков, ключевая роль в развитии страны принадлежит руководящим кадрам, они стоят у истоков принимаемых решений и поэтому на 50-60 % определяющих эффективность всей системы государственного управления. Поэтому в конкуренции наибольшие преимущества получили те страны, руководители которых эффективнее управляли всеми видами ресурсов. Конечные результаты этой работы можно оценивать динамикой роста валового внутреннего продукта, приходящегося на душу населения.

Темпы роста валового внутреннего продукта Беларуси в последнем пятилетии составили 70 % и соответствуют средним за 200 лет показателям западноевропейских стран.

Государственная кадровая политика представляет направление, в рамках которого реализуется национальная стратегия развития всего кадрового потенциала. С учетом этого она должна носить опережающий характер, согласовываться с другими направлениями политики государства.

Современные системы государственного управления являются *сложными*. Они имеют ряд иерархических уровней и процессов, которые взаимосвязаны и разворачиваются во времени. Кадровую политику системы государственного управления, по нашему мнению, целесообразно концентрировать на трех направлениях:

- подготовке плеяды высших должностных лиц, способных осуществлять процессы целеполагания системы управления;
- совершенствовании методов проектирования и технологиях адаптации организационных структур;
- повышении компетентности кадров в сфере управления.

Важнейшим направлением кадровой политики является повышение качества элементов системы управления, компетентности кадров в сфере управления.

Как показывают зарубежные и отечественные исследования, заданный уровень компетентности кадров в сфере управления может достигаться несколькими путями: обучением на практике действием, взаимодействием и наставничеством, проведением кадровых мероприятий, выбором места обучения.

Анализ и практика работы показывают, что наиболее действенным является метод обучения руководящих работников на практике, участие в реализации проектов, внешнеэкономической деятельности и т.п. Это потребует формирования для кадрового резерва стажировки с непосредственным участием в соответствующем новой должности перечне мероприятий, оценке уровня готовности к деятельности с помощью процедур сертификации и ведет к необходимости создания соответствующих сертификационных центров.

Анализ показывает, что уровень компетентности руководящих кадров в процессе деятельности непостоянен, зависит от ряда факторов: профессиональной подготовки, мотивации и т.п. Здесь можно выделить две задачи. Первая из них – подготовка руководящих кадров. Она требует обучения по долгосрочным программам. Во втором случае поддержание требуемого уровня компетентности достигается с помощью краткосрочных программ повышения квалификации, профессионального самообразования.

Управленческая элита страны представляет важнейший элемент системы государственного управления, опору Главы государства. Именно она является катализатором и непосредственным организатором инновационного развития страны. Из теории государственного управления известно, что к элите относят лиц, обладающих высоким уровнем

образования и компетентности, властными полномочиями и богатством. Управленческая элита Республики Беларусь *отличается от элит других стран нашего региона*. Во-первых, наша страна строит социальное государство для народа. С учетом этого для ее элиты характерны два первых качества. Во-вторых, исторически влияние политических партий в белорусском обществе не велико. Поэтому руководители, состоящие в вертикали государственного управления, преимущественно технократы, 80 % руководящих кадров получили базовое техническое либо сельскохозяйственное образование. Однако для практической работы в государственных органах и организациях им необходимы дополнительные системные знания в сфере государственного строительства. С учетом этого начата подготовка резерва руководящих работников по новой специальности «Государственное строительство». Учебный план насыщен проблемами стратегического развития страны, 85 % получаемых знаний связаны с государственным управлением.

Существуют и новые направления в создании резерва кадров в сфере управления. Главой государства поставлена задача формирования нового поколения управленческой элиты, конкурентоспособной в глобальном сообществе. Поэтому совершенно новым направлением кадровой работы стала разрабатываемая в Академии управления долгосрочная программа выявления и подготовки национальной административной элиты. К настоящему времени в республике уже действуют отдельные фрагменты этого проекта. В качестве одного из примеров приведем подготовку руководителей новой генерации в рамках проекта «Минская смена; Лидер – 2010».

Разрабатываются и более эффективные технологий обучения. Они направлены на укрепление связей государственных органов и Академии управления, широкомасштабное использование современных технологий электронного обучения. Для придания практической направленности процессу обучения используется компетентностный подход.

В качестве основы для формирования программ и учебных планов обучения в Академии управления были выбраны активно используемая за рубежом и апробированная на практике модель «Основы непрерывного лидерства».

Структура модели ориентирована на непрерывное наращивание компетентности руководителя в течение всей служебной карьеры. Модель была адаптирована к институциональной среде нашей страны. Это было сделано по ряду причин. Во-первых, необходимо увязать компетентности со знаниями, которые распределены по различным существующим учебным дисциплинам. Во-вторых, потребовалось детализировать структуру компетентностей, увязать их со стандартами ISO 9000 и способностями руководителей выполнять те или иные процессы управления. Для определения перечня реализуемых процессов понадобилось дополнить модель целями, характерными для каждого уровня системы государственного управления.

В итоге проделанной работы профессиональные компетентности, способности и знания увязываются в единую систему.

В наибольшей степени компетентностный подход в обучении подходит для последиplomного образования. В настоящее время эта методология апробируется на инновационных площадках (Советский и Московский районы г. Минска, г. Жодино, Минский облисполком) в виде проектов системы поддержки профессионального самообразования. Здесь Академия управления оказывает поддержку путем разработки базовых программ, для освоения которых разработаны информационно-аналитические материалы.

После изучения информационно-аналитических материалов, запланированы тестирование, а затем разработка и защита в коллективе работников инновационного проекта в сфере управления конкретной организации. В рамках этой работы представляется также возможность самостоятельно выбирать в рамках осваиваемых ком-

петенций и направления пополнения информационно-аналитических материалов из баз электронных библиотек.

В распоряжение кадровых служб гор- райисполкомов в рамках этого проекта дополнительно будут переданы системы компьютерной психодиагностики, дистанционного повышения квалификации кадров в сфере управления и идеологических кадров. Развитие телекоммуникационной сети также создает возможности и для консультационной и информационной поддержки системы заочного обучения. На основании опыта Академии управления эффективность усвоения материала при дистанционной поддержке возрастает на 35 – 40 %.

Результаты самообразования учитываются при проведении аттестации руководителей и их резерва, определении круга лиц, направляемых на обучение в Академию управления.

Существенную роль в решении задач планирования карьеры, подбора рабочих групп, автоматизации процедуры первоначального подбора лиц, выдвигаемых на новую должность и т.п. должно сыграть развитие информационно-аналитических и программно-технических средств автоматизированной информационной системы электронного учета руководящих кадров АИС «Резерв». По этому принципу должна строиться и работа с перспективным кадровым резервом.

Академией управления сформированы предложения и подготовлены технические решения по работе Интернет-форума по вопросам государственной кадровой политики и идеологической работы. Этот инструмент может служить мощным механизмом оперативного сетевого обмена опытом кадровой и идеологической работы, как по вертикали, так и по горизонтали управления.

Сделаем выводы. Современные приоритеты государственной кадровой политики направлены в первую очередь на повышение компетентности кадров в сфере управления, использование соответствующих информационных технологий. На втором месте находятся вопросы адаптивного управления организационной структурой в условиях динамично меняющейся геополитической среды и внутренней обстановки.

УДК 338.24(075)

КОРПОРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ИДЕОЛОГИЯ

Ивашин Э.Я., Акунец В.П.

Белорусский национальный технический университет
Минск, Беларусь

Основу производственной идеологии и управления составляет система производственных норм и нормативов, которая должна быть четко регламентирована по функциональным подсистемам управления. Система норм и нормативов – это совокупность параметров, которые регламентируют управление как форму инновационной деятельности. Если система нормативов и норм является оптимальной, тогда управление организацией можно считать инновационным.

Основой национальной инновационной системы являются инновационно ак-