

отношений». Трудовые отношения, складывающиеся в рамках данной модели непростые. Организации, применяющей данную модель труднее решать возникающие проблемы. Работники нацелены на решение своих функциональных задач, тогда как интересы общего дела, как правило, требуют взаимосогласованной работы всего коллектива. Это противоречие приводит к тому, что имеющийся трудовой потенциал используется не в полной мере.

Наиболее перспективной является модель «персонализации отношений». Для нее характерны отношения приобщенности работников к организации, творческий подход, самововлеченность в рабочие процессы. В данном случае трудовые отношения базируются на принципе, что главная ценность – это человек. Нарастающие трудности в процессе управления персоналом требуют изыскания дополнительных возможностей повышения использования имеющихся трудовых ресурсов, их развития и совершенствования. Применение данной модели в системе мотивации трудовой деятельности персонала, позволит, как нам представляется, повысить эффективность работы предприятий.

АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК

Г.В. Хаткевия, доцент

Белорусский государственный экономический университет

Сложившаяся за многие годы система управления в Республике Беларусь привела к возникновению экономического отчуждения трудящихся от средств производства и результатов труда. К такому мнению пришел ряд ученых экономистов и практиков республики: В. Гусаков, Б. Шапиро, А. Мучинский, Ф. Мирочицкий, Ю. Мороз, В. Крестовский, В. Гаркун, С. Шапиро и др. По мнению В. Хрипача и других, это выражается в том, что в условиях общественной собственности на средства производства важнейшую функцию хозяйственного руководства выполняли не сами непосредственные производители материальных благ, а государство в лице его разных органов управления. Именно они отстранили конкретного труженика как от результатов труда, так и от управления производством. Доходы коллективов и отдельных работников зачастую не зависели от эффективности использования ими производственных ресурсов. Общественная собственность воспринимается работниками как "ничейная". В этих условиях в обществе постоянно существовала проблема: как заинтересовать людей, побудить их работать эффективно, экономить материальные и трудовые ресурсы, своевременно и качественно выполнять поставленные задачи. Особенно обострилась необходимость мотивации работников в повышении эффективности производства в условиях кризисных явлений и осуществлении экономических реформ по переходу к рыночным условиям хозяйствования. Чтобы реализовать принципы радикальной экономической ре-

формы, вывести страну из экономического кризиса, по мнению группы авторов, необходимо выработать механизм мотивации труда на микроуровне – трудовом коллективе предприятия. Нужно помнить простую истину, суть которой состоит в том, что продукцию производят люди. Разнообразный товарный рынок появится в результате заинтересованного труда работников, а предприятия смогут выжить в условиях рынка только овладев механизмом мотивации высокоэффективного труда.

Инновационный характер производства, его высокая наукоемкость, приоритетность вопросов качества продукции изменили требования к работнику, повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Это привело к существенным изменениям в принципах, методах и социально-психологических вопросах управления персоналом.

Изменения в принципах управления направлены в первую очередь на реализацию политики мотивации, которая приобрела решающее значение в современных условиях. В условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед промышленными предприятиями встает необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспособливая все стороны производственной деятельности к меняющейся ситуации. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач для предприятий различных форм собственности - поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизации человеческого фактора.

Решающим причинным фактором результативности деятельности людей является их мотивация. Традиционный подход к мотивации основывается на вере в то, что сотрудники – всего лишь ресурсы, активы, которые мы должны заставить эффективно работать. Со времени промышленной революции наше общество становилось все более сложным. Технический прогресс радикально изменил отношение к труду и повседневному существованию. В результате менеджер ежедневно сталкивается с проблемой, как мотивировать деятельность сотрудников, т.е. как направить их энергию на имеющуюся работу.

Личное удовлетворение от хорошо выполненной работы прививает работнику чувство цели. Это не менее важно, чем деньги (с точки зрения мотивации труда). Менеджеров всегда интересовало, в каких условиях человек мотивирован к работе по чужому заданию. Этот интерес возрастал по мере расширения личных свобод подчиненного, его превращения в частного со предпринимателя. Чем свободнее становился человек, тем важнее осознание того, что им движет, что заставляет приносить больше пользы.

С целью выявления трудовой мотивации на Берестовицком Маслосыр-

заводе, ее схожести или различий, складывающихся у работников коллективов в соответствии с особенностями деятельности, их руководителей была разработана анкета, и проведено анонимное анкетирование различных групп работников. Структурно-типологические особенности трудовой мотивации были включены на основе перечня трудовых стремлений, включенных в анкету:

1. Хорошие шансы продвижения по службе
2. Хороший заработок
3. Оплата, связанная с результатами труда
4. Признание и одобрение хорошо выполненной работы
5. Работа, которая заставляет развивать свои способности
6. Сложная и трудная работа
7. Высокая степень ответственности
8. Интересная работа
9. Работа, требующая творческого подхода.

Всего в анкетировании приняло участие 56 человек, из них 48 рабочих и 8 служащих. Работникам было предложено проранжировать девять основных трудовых мотиваций по степени значимости от 1 до 9.

Показатели характерности устойчивых мотивов в трудовых стремлениях работников в процессе их работы в разрезе некоторых трудовых коллективов приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Ранжирование мотивов трудовой деятельности персонала
Берестовицкого МСЗ

Мотив	Ранг	Рабочие (40 чел.)	Ранг	Специалисты (8 чел.)
1	9	20	2	7
2	1	48	1	8
3	4	40	7	4
4	2	29	8	6
5	5	15	6	6
6	8	20	9	4
7	7	20	3	5
8	3	44	4	7
9	6	13	5	2

В результате анализа данных анкетирования можно сделать следующие выводы: основным мотивирующим фактором для рабочих предприятия является заработная плата, признание и одобрение хорошо выполненной работы, на третьем месте находится интересная работа. Служащие на первое место поставили хороший заработок, на второе хорошие шансы продвижения по службе.

Таким образом, для работника заработная плата – основная часть его личного дохода, средство воспроизводства и повышения уровня благосостояния. Поэтому обеспечение гарантий воспроизводства рабочей силы не может успешно осуществляться, если на практике не учитывается экономическая природа оплаты труда, как средства простого возмещения затрат труда и расширенного воспроизводства, если не будут предусмотрены минимальные гарантии в оплате труда, которые включают минимальную заработную плату, республиканские тарифы, а также некоторые виды доплат надбавок компенсационного характера.