

мые меры оздоровления, стать сторонником инновационных идей.

На 3-й ступени должны проводиться профессиональная подготовка, освоение новых форм и методов работы, новых организационных условий.

На 4-й ступени подготовленные люди должны стать активными участниками инновационного процесса.

Рекомендации антикризисному управляющему. Начните свою работу на кризисном предприятии со встречи с людьми:

- изучайте причины беспокойств;
- изучайте мотивы сопротивления нововведениям;
- разьясняйте суть проблем;
- делайте открытыми ваши планы и вашу кадровую политику;
- чаще прибегайте к коллективным и коллегиальным формам принятия решений;
- делайте других соавторами ваших идей, таким образом, Вы получите активных сторонников и соратников их реализации.

Работа с персоналом помогает снизить степень сопротивления нововведениям.

Обычно сопротивление нововведениям проявляется либо в форме открытого, активного возражения, либо носит скрытый, пассивный характер.

Активное открытое сопротивление объективно работает на улучшение, совершенствование инновационных решений.

Пассивное сопротивление проявляет себя, по сути, как форма скрытого саботажа, чаще всего немотивированного. Преодолеть его можно только терпеливой разьяснительной работой с людьми и применением мотивационных рычагов управления персоналом.

В кризисной ситуации снижению социально-психологического напряжения способствует организация специальных консультативных семинаров и юридических консультаций о правах и возможностях персонала на предприятии и на рынке труда.

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

В.Т. Сорока, старший преподаватель

Могилевский государственный технический университет

Переходная экономика достаточно быстро выявляет основной перечень форм хозяйствования присущих традиционной экономике. Однако субординация этих форм в экономической структуре общества занимает уже значительно большее время. Это связано с влиянием на этот процесс различных факторов: экономических, политических, социально-культурных. Выделяя малый бизнес в качестве формы хозяйствования можно утверждать, что хотя его место в экономике нашей страны еще четко не определилось, но накопление предпосылок для его развития идет очень быстро. В этой связи выявление мотивов деятельности у такого рода хозяйствующих

субъектов представляет определенный интерес для экономической политики, так как подобные выводы вполне возможны и при анализе более крупных образований.

В основу наших рассуждений о мотивации выносится тезис о разнородном характере этого явления. В частности, предполагается, что существует два уровня мотивации: его владельцев и наемных работников. Рассматривая уровень мотивации владельцев малого бизнеса, следует заметить, что и здесь существует различия побудительных мотивов, которые можно классифицировать. В качестве первоначального критерия можно взять эффективность бизнеса, точнее прибыль. Считается, что в ряде случаев затраты на информацию на рынке (транзакционные издержки) оказываются меньшими, чем затраты по их устранению на основе укрупнения предприятия. В итоге, указанное последнее действие становится невыгодным для собственника, так как организация меньшего предприятия обеспечивает получение большей прибыли.

Однако предприятия работают не только ради доминирующей цели – получение максимальной прибыли. Соответственно в качестве второго критерия, определяющего мотивы владельцев малых предприятий, можно использовать особенности личности. Например, стремлением для создания своего предприятия может стать желание свободы деятельности и принятия решений. Такой мотив, безусловно, легче реализовать в рамках собственного малого предприятия. Еще одним личностным мотивом является боязнь со временем потерять работу на крупном предприятии. Ограниченность «командных» должностей и значительное число молодых претендентов на них создают потенциальную возможность утраты рабочего места для отдельных работников. Выход – самостоятельная организация такой должности в малом бизнесе.

Третий подход в оценке владельцев малых предприятий можно назвать естественнонаучным. В качестве основы здесь выделяют достижения научно-технической революции (НТР). Микроэлектроника как результат НТР сформировала техническую основу для малого бизнеса, так как появилась возможность создания небольших, быстро перестраиваемых производственных структур. Кроме того, считается, что малые предприятия оказывают значительно меньшее давление на окружающую среду.

Выделяя уровень мотивации, связанный с наемными работниками, прежде всего, следует отметить ряд особенностей, присущих значительной части работников в переходной экономике. Считается, что они имеют так называемое деградированное трудовое сознание. Последнее характеризуется следующими составляющими: не восприятие общественно-полезного смысла трудовой деятельности, нежелание развития профессиональных качеств и, как не парадоксально, интенсивно работать ради большего заработка. Суть трудовой мотивации на основе подобного трудового сознания сводится к желанию иметь гарантированную заработную плату при низкой

интенсивности и низком качестве труда.

Безусловно, эти особенности наемных работников в переходной экономике находятся в явном противоречии с целями и психологическими установками владельцев малых предприятий. Ведь последние прошли своеобразный отбор социально-экономической средой общества, стремящегося к рынку, и их сознание направлено на развитие своего дела. Таким образом, основной задачей мотивации в сфере малого бизнеса в условиях переходной экономики является достижение баланса между индивидуальной и групповой мотивацией. Тем более, что часть предпринимателей стали заниматься малым бизнесом от безысходности своего положения.

Следует отметить следующие направления решения данной задачи, которые отражают и опыт развития малого бизнеса в развитых странах.

Во-первых, это использование системы управления персоналом на основе нематериального стимулирования труда. Цель таких научно-обоснованных программ – изменить трудовое сознание, сформированное рыночной экономической системой.

Во-вторых, выявление мотивов трудовой деятельности на основе ранжирования потребностей. Цель – обеспечение сосуществования работников с разной степенью мотивации.

В-третьих, еще более конкретным направлением можно считать формирование системы материального стимулирования труда. Цель – преодоление нивелирующих факторов в денежном вознаграждении за труд.

В-четвертых, обеспечение «взаимопересечения» целей наемных работников и владельцев малого бизнеса. Цель – устойчивость деятельности малых предприятий.

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ АГРАРНОГО ТРУДА В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНКУ

Т.Э. Тигарева, ассистент

Белорусская Государственная сельскохозяйственная академия

Структура экономических интересов в современной период становления рыночной экономики стала еще более сложной по причине множества хозяйственных укладов на селе, многообразия форм собственности, большого социально-экономического расслоения общества, различия в государственном регулировании интересов хозяйствующих субъектов.

Сегодняшнее состояние общественных и прежде всего экономических отношений свидетельствует о резких различиях в интересах между человеком, а также коллективом и обществом. Общество стало слишком неоднородным. Там есть слои и группы, монополизирующие материальные и финансовые ресурсы, которым безразличны интересы неимущих работников и их трудовых коллективов. А именно через трудовые коллективы человек вступает в отношения с обществом. Экономические интересы кол-