

В увеличении производства свинины и снижении ее себестоимости, а следовательно, повышении конкурентоспособности, существенная роль принадлежит комплексам. В настоящее время значительная часть поголовья свиней (65,7% имеющегося на сельскохозяйственных предприятиях) размещается на ранее построенных комплексах. В 1997 г. в республике функционировало 108 комплексов, с содержанием на одном от 2,5—3,0 до 60—65 тыс. голов. Ими было произведено (реализовано) 82,8% свинины (117,4 тыс. т) от всего объема в общественном секторе. Среднесуточные привесы составили 417 г (+ 48 г или 13% к среднереспубликанскому уровню). Кроме того, расход кормов на 1 т привеса и себестоимость продукции, по сравнению с обычными хозяйствами, экономичнее. Однако 30% скотомест на комплексах по откорму свиней в 1997 г. пустовали. Реализация скота (в живом весе) со свиноводческих комплексов за этот период к проектной мощности составила 49%. В сложившихся условиях крупные предприятия-комплексы не способны быстро реагировать на рыночные сигналы и в полной мере использовать имеющиеся производственные мощности.

Существуют две альтернативы стабилизации положения в свиноводстве. Первая из них основывается на диверсификации сельскохозяйственных предприятий и вертикальной интеграции в форме аграрно-промышленно-финансовых групп, корпораций, вторая — на углублении специализации свиноводческих предприятий. Внешняя среда не обеспечивает сегодня развитие на основе первой и второй альтернативы, так как предприятия, создающие аграрно-промышленно-финансовые группы, обладают слишком различным финансовым положением, что является основным препятствием для их создания. Для второй альтернативы актуальными являются создание надлежащей рыночной среды и развитие отношений обмена. Американский опыт свидетельствует о предпочтении, отдаваемом в США первой альтернативе, а европейский — второй.

*Е.А. Богдашиц*  
БГЭУ (Минск)

## **МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ВНУТРЕННЯЯ ПРЕДПОСЫЛКА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Трансформационные процессы, ознаменовавшие переход экономики Республики Беларусь к рыночной системе отношений и

построение в ее рамках социально ориентированной модели, предполагает решение двух взаимообусловленных задач. Во-первых, необходимо реформировать основы социально-экономического устройства общества, т.е. отношения собственности, и, во-вторых, пересмотреть подходы к управлению ею.

Переход от индустриального к постиндустриальному этапу развития общества неизбежно связан с диаметральной изменением приоритетов в управлении социальными системами: первостепенное значение утрачивает организационно-техническая сторона, уступая его социально-экономической. Социально-экономическую сторону управления можно определить как совокупность методов, способов и инструментов согласования личностных, групповых и общественных интересов, детерминируемых характером отношений собственности. В условиях саморазвивающейся системы она выступает основанием, условием и критерием эффективности развития организационно-технического аспекта управления.

В рамках микроэкономического среза социально-экономическая сторона управления предопределяет процессы управления персоналом организации, нацеленные на повышение отдачи посредством активизации потенциальных способностей личности. Смыслообразующим компонентом в системе данных процессов выступает мотивация как процесс по формированию организационно востребованных трудовых мотивов сотрудников.

Детерминантами внутреннего, устойчивого, инновационного развития предприятия выступают такие структурные элементы мотивации, как мотивация персонала к деятельности и производные от нее: мотивация персонала к развитию и преобразованиям.

С позиции управляющей системы мотивация к деятельности базируется на формировании ориентации персонала на достижение организационных целей и максимальное приложение развитых, уже существующих, но потенциальных и невостребованных способностей личности. Она нацелена на трансформацию пассивно-вынужденной установки сотрудника к труду на активно-участвующую и активно-преобразующую.

Мотивация персонала к развитию предполагает актуализацию в сознании сотрудника мотива самосовершенствования, ассоциируемого с развитием личностного потенциала: квалификационного, образовательного, психофизиологического, творческого, коммуникативного, нравственного. Развитие личностного потенциала есть процесс по преобразованию и реформированию системы способностей личности. Оно направлено на преумножение потенциальных способностей и не предполагает перевода их из раз-

ряда потенциальных в разряд реальных. Объективными предпосылками мотивации к развитию выступают как наличие у персонала свободы и самостоятельности в деятельности, так и наличие условий для реализации формируемого потенциала в будущем. К группе субъективных предпосылок можно отнести, с одной стороны, уровень развития способностей и степень их реализации, а с другой -- предел либо "потолок" возможностей человека.

Мотивация персонала к преобразованиям предполагает формирование у сотрудника позитивного отношения к переменам, основанного на критической, рациональной оценке окружающей действительности. Степень принятия изменений личностью есть реакция на такие составные элементы корпоративной культуры, сложившейся на предприятии, как характер вовлечения сотрудника в решение организационных задач и практикуемый подход к разрешению личностных проблем персонала, порождаемых преобразованиями.

*Д.Ю. Слапик*  
БГЭУ (Минск)

## СТАБИЛИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА

Одним из ведущих факторов, гарантирующих устойчивость социально-экономического развития Республики Беларусь является стабилизация оплаты труда. Вот уже на протяжении долгого времени, несмотря на рост номинальной, уровень реальной заработной платы неуклонно снижается, что ведет к ряду проблем как социального, так и экономического характера.

Если рассмотреть изменения заработной платы в торговле за 7 месяцев текущего года, можно увидеть следующее:

за январь — июль 1999 г. средняя заработная плата составила 12219,1 тыс. р.;

за тот же период 1998 г. средняя заработная плата составила 3336,7 тыс. р.

Несмотря на номинальное увеличение оплаты труда более чем в 3,6 раза, вследствие инфляции реальная заработная плата уменьшилась на 2,1%, по сравнению с прошлым годом.

Падение уровня реальной заработной платы вызывает уменьшение заинтересованности работников в результатах труда, что ведет к ухудшению финансовых результатов деятельности предприятия, и что, в свою очередь, ведет к уменьшению стимулирования по результатам труда и т.д.