

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.

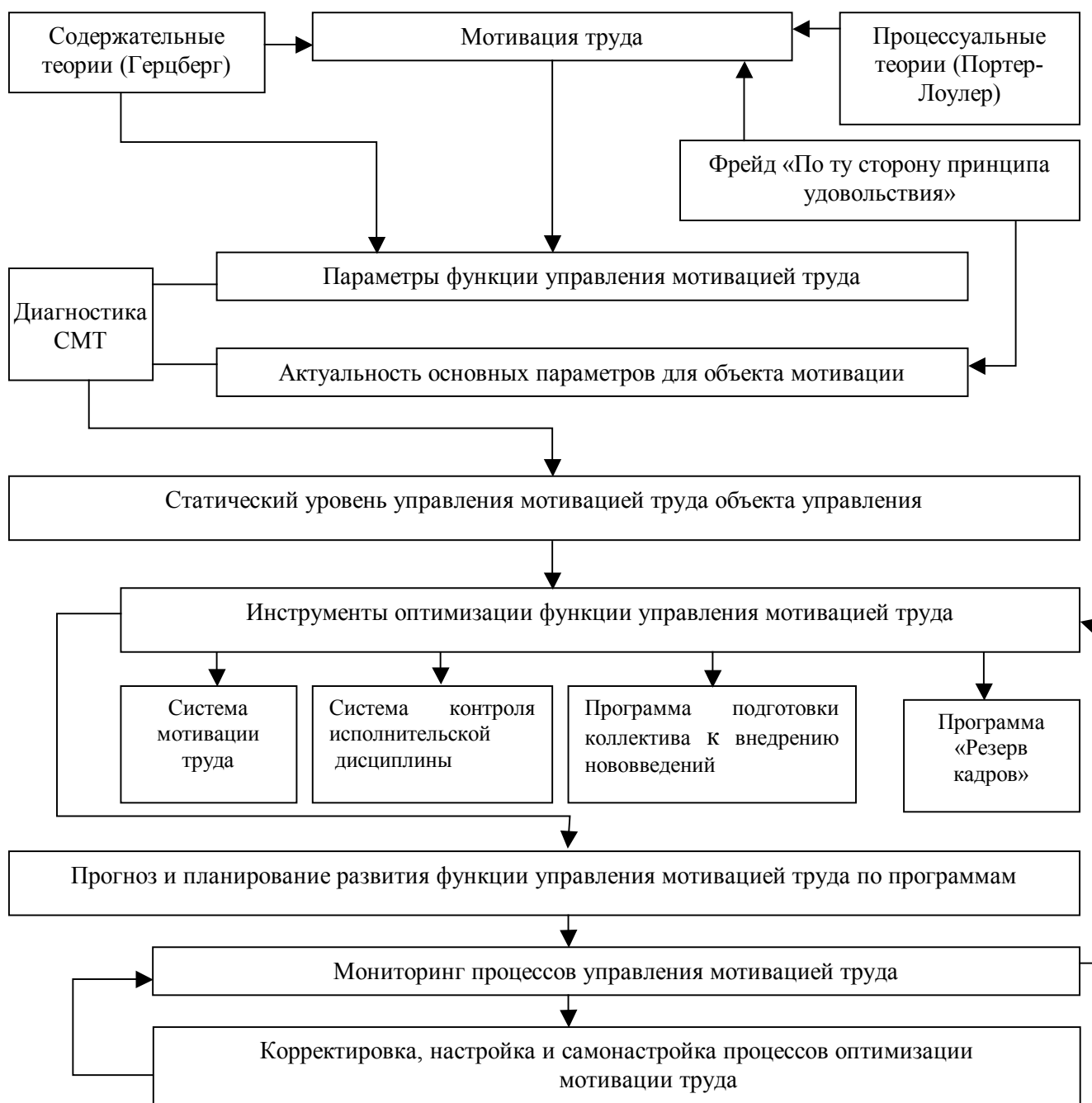
Однако, если мы говорим об алгоритме по оптимизации параметров мотивации труда (СМТ), то он должен содержать не только материальные, но и нематериальные, моральные факторы мотивации (формирование социального психологического климата, работа с персоналом, мотивация карьеры, повышение квалификации и резервирование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

**Укрупнённая схема реализации адаптивной модели управления мотивацией труда**



процессом, подразумевает применение четырёх основных функций управления: планирование, организация, контроль и учёт всех факторов, составляющих мотивацию. Поэтому возникает проблема измерения качества, количества и уровня управления мотивацией труда.

В настоящее время появились все предпосылки к реализации данного решения. Появилась возможность определить (измерить) уровень развития параметров мотивации; важность или актуальность данных параметров для конкретного производства (и конкретного работника производства); определить период изменения величины (уровня развития) параметра; период мониторинга процессов управления мотивацией труда на предприятии.

Появилась возможность создания адаптивной модели управления мотивацией труда, адаптивной для любого производства, условий труда, особенностей отрасли, индивидуальных характеристик конкретного работника, группы или

предприятия в целом. Для реализации данной модели нам необходимо решение следующих задач:

- ✓ во-первых, определение статического уровня (степени) развития процессов управления удовлетворённостью труда (мотивацией труда) на конкретном объекте управления (предприятии). Своего рода «срез», диагностика, анализ информации по каждому параметру, составляющему систему мотивации труда;
- ✓ во-вторых, актуальность данного параметра или направления мотивации труда для каждого работника или группы работников, либо всего предприятия в целом. Это необходимо для определения приоритета выполнения и набора инструментов по оптимизации системы мотивации труда предприятия (либо группы работников);
- ✓ в-третьих, необходимо постоянное «отслеживание», мониторинг изменения параметров функции управления мотивацией труда во времени, для прогнозирования процесса

сов мотивации, корректировки и доработки инструментария и контроля за ходом выполнения программ оптимизации СМТ.

Поэтому одной из приоритетных задач работы является изучение и предложение методики практической диагностики (измерения) и мониторинга процессов управления (уровнем развития) системы мотивации труда для конкретного производственного предприятия и универсальной для промышленных предприятий Республики Беларусь, и на её основе, последующее формирование и организация процессов (программ) совершенствования производственно-хозяйственной деятельности предприятий Республики Беларусь в области управления персоналом и мотивацией труда на основании действия адаптивной модели управления мотивацией труда.

Для достижения поставленной цели потребуется реализация следующих задач:

1. Исследование мотивов и стимулов, которые движут поведением личности (работника) в процессе производственных отношений.
2. Поиск и определение методов и методик оказания высокоэффективного управленческого воздействия на работника в процессе производственной деятельности.
3. Поиск и определение методов и методик управления группой работников (бригадой) в процессе производственной деятельности.

4. Определение и формирование стратегического, тактического и оперативного инструментария управления коллективом промышленного предприятия.
5. Определение и актуализация применения методов и методик управления персоналом и мотивацией труда в общей производственно-хозяйственной деятельности предприятия.
6. Поиск и определение методик оценки степени "заинтересованности", мотивации работника результатами (качеством) труда.
7. Измерение уровня развития функции управления мотивацией труда.
8. Определение факторов, влияющих на функцию управления мотивацией труда.
9. Определение динамики изменения степени развития параметров, составляющих функцию управления мотивацией труда.
10. Прогнозирование уровня развития функции управления мотивацией труда на будущий период.
11. Предложение методов и инструментов оптимизации уровня развития функции управления мотивацией труда в программе совершенствования производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

УДК 69.002.3: 65

**Ерошенко Е.И.**

## К ВОПРОСУ О ФАКТОРАХ МОБИЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В связи с возрастающей динамикой внешней среды каждому предприятию строительного комплекса РБ важно определить эффективные средства конкуренции, т.е. выбрать методы сбыта своих возможностей и критерии принятия стратегических решений.

Изменение структуры, направлений и объемов инвестиционных потоков требуют от строительных организаций полной самостоятельности. В этих условиях главная ставка делается на распространение организационных форм, стимулирующих динамичную приспособляемость к новым условиям, позволяющим успешно функционировать. Строители во всем мире ищут заказы, участвуя в тендерных торгах, используют свой потенциал в любой точке планеты. В РБ работают строительные фирмы из Австрии, Германии, Польши, России. Белорусские же строители реализуют свои возможности менее эффективно во многом из-за немобильности организационно-технологических элементов.

Готовность к передислокации в любое время с необходимой скоростью и функционированию с определенной интенсивностью в новых условиях при возведении объектов в плановые сроки является важной характеристикой конкурентоспособности строительных организаций.

В ряде исследований свойство мобильности рассматривается как необходимость снятия "пиковых" нагрузок с территориальных подразделений, у которых резко возросли объемы СМР, возведение объектов в неосвоенных районах и на значительном удалении от стационарных баз [1]. То есть мобильная строительная организация - это система, рассчитанная на кратковременные работы на одном месте, чья адаптация к изменяющимся условиям доведена до максимума [2]. Такое представление о мобильности является шагом вперед от традиционного, подразумевающего способность к непре-

рывным перемещениям строительных бригад и техники с захватки на захватку, с яруса на ярус, со строительной площадки на строительную площадку. Но мобильность в новом понимании является существеннейшей и определяющей частью технологического процесса строительства и требует перестройки организационных форм строительных организаций. Внутренние системные связи требуют изменений, которые открыли бы перед строителями возможности для работы в различных сочетаниях внешних параметров.

Мобильность имеет исключительно инструментальное значение, ее нельзя отождествлять с эффективностью, но она является одним из условий обеспечения эффективности в определенных обстоятельствах, как внешних, так и внутренних.

Анализ производственной мобильности затрагивает совокупность условий, среди которых цель и характер взаимодействия строительной организации с факторами, определяющими принципы построения работы строительных подразделений по мобильной схеме (таблица 1).

Исследование сочетаний этих факторов, формирующих и влияющих на мобильность, дадут возможность решить следующие задачи:

- определить требования к технологичности строительной продукции, создаваемой мобильным подразделением;
- обосновать условия мобильности трудовых коллективов и методов их работы.
- определить рациональный уровень мобильности, позволяющий строительным подразделениям значительно расширить географию своего функционирования.
- создать организационные методические основы и рекомендации повышения мобильности строительной фирмы на основе объективной оценки ее конкурентного по-

*Ерошенко Елена Ивановна. Старший преподаватель каф. международных экономических отношений и инвестиций Брестского государственного технического университета.  
Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.*