

2. Kuznecov, A. V. Instrumenty stimulirovaniya progressivnogo razvitiya predpriyatij / A. V. Kuznecov // Vestnik Samarskogo gos. ekonom. un-ta, 2022. – № 1. – S. 21–25.
3. Smirnova, I. A. Metody stimulirovaniya progressivnogo razvitiya predpriyatij / I. A. Smirnova // Finansy i kredit, 2022 – № 1. – S. 23–32.
4. Progressivnoe razvitie predpriyatij: teoriya, metodologiya, praktika ; pod red. V. I. Suslova. – M. : INFRA-M, 2022.
5. Stimulirovanie progressivnogo razvitiya predpriyatij: zarubezhnyj opyt ; pod red. A. A. Savel'eva – M. : NIU VSHE, 2022.
6. Gosudarstvennoe regulirovanie progressivnogo razvitiya predpriyatij ; pod red. V. V. Klochkova. – M.: Dashkov i K, 2022.

© Babanazarov N.Sh., Babanazarova A.Sh., Ovezgeldieva L.O., 2023

УДК 331.214

МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ

Е. Г. Беликова

Брестский государственный технический университет
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267
belikowa@yandex.ru

Одной из самых сложных и трудоемких задач руководителя любой организации является разработка системы стимулов, побуждающих каждого отдельного сотрудника работать с наибольшей отдачей. От выбранной менеджментом системы мотивирования во многом зависит и то, в какой степени будут достигнуты цели организации.

Ключевые слова: материальное стимулирование, мотивация, персонал, рычаги управления, типы мотивации

FINANCIAL INCENTIVES FOR EMPLOYEES

E. G. Belikowa

Brest State Technical University
Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya str., 267
belikowa@yandex.ru

One of the most difficult and time-consuming tasks of the head of any organization is to develop a system of incentives that encourage each individual employee to work with the greatest impact. The motivation system chosen by management largely depends on the extent to which the goals of the organization will be achieved.

Keywords: financial incentives, motivation, personnel, management levers, types of motivation.

Задумывались ли вы над вопросом, что больше стимулирует работников к высокопроизводительному, а также качественному труду – более высокая зарплата или расширенный социальный пакет? Чтобы сотрудники работали хорошо и не спешили покидать компанию, следует следить за их комфортом, при этом сохранить баланс между комфортной атмосферой в компании и затратами на персонал [1].

Роль, а также значимость материального стимулирования в бизнесе сложно переоценить. Для руководителя оно является мощным рычагом управления. Что же касается персонала, то на него оказывают влияние несколько условий: деньги, позволяющие получать от жизни определенные блага, фактор оценки деятельности, заставляющий поддерживать определенное качество работы, и фактор социальной значимости – как в своем коллективе, так и в различных общественных кругах.

Материальное стимулирование имеет два ключевых типа. Материальное поощрение денежными средствами (оплата по тарифам и окладам, премии, доплаты, штрафы и др.) и материальное поощрение различными материальными благами (жилищная площадь, предметы быта, путевки и другое).

Материальное стимулирование нацелено на мотивацию наемного работника к результативному, а главное, качественному труду, который дает возможность получить определенную прибыль, но и компенсировать издержки нанимателя. Мотивированные работники чаще предлагают творческое решение задач и получают наилучший результат.

Выделяют четыре степени мотивации: деньги, индивидуальная польза, личная убежденность и чувство долга. Деньги и нематериальные выгоды гарантируют базовый уровень благополучия человека. Когда денег достаточно, чтобы закрывать потребности, начинают работать другие мотиваторы.

Нулевой уровень мотивации. В организации бывают работники, которые пришли просто «пересидеть» за деньги, – у них низкая вовлеченность в процесс работы. В первую очередь они начинают распространять свое недовольство в коллектив: критиковать компанию в рабочих чатах, жаловаться на задачи и сплетничать. Если в коллективе есть такого рода сотрудник, общий уровень мотивации снижается и остальные начинают хуже работать.

Деньги. Базовый уровень мотивации персонала. Встречаются работники, которые готовы много и хорошо работать только за зарплату, но они легко уйдут, если им предоставят больше. Самый популярный метод мотивации на этом уровне — премии. Если выплачивать премии постоянно, просто за хорошую работу, сотрудник привыкает считать их зарплатой и делает ровно столько, сколько нужно, чтобы ее получить.

Личная выгода. Это второй уровень мотивации. Он не самый верный, но удерживает сотрудников значительно лучше, чем премии. Сотрудникам на уровне персональной выгоды интересны дополнительные выгодные бонусы от компании. Обычно это соцпакет: медицинская страховка, компенсация питания и т. д.

Личная убежденность. Это высокий уровень мотивации. Если сотрудник видит, что к его концепциям прислушивается руководство и осуществляет свои проекты в комфортной обстановке, он с меньшей вероятностью решит уйти из компании, даже если вокруг кризис.

Чувство долга. Это самый высокий уровень мотивации, его невозможно добиться просто зарплатой или похвалой от руководителя. Чаще всего на нем располагаются сотрудники с желанием и потребностью в самореализации. Они отождествляют себя и свою работу с компанией и ощущают персональную ответственность за общий успех. Сотрудники на этом уровне работают очень хорошо, делают больше, чем от них требуется, предлагают творческие решения задач, посвящают работе гораздо больше времени и внимания, чем все остальные.

Наилучшие степени мотивации для работодателя – личная убежденность и чувство долга.

Есть два ключевых типа мотивации персонала: если человек получает деньги — это денежная, или материальная, мотивация. Все, что не попадает напрямую на карточку, называют нематериальной мотивацией.

Материальная мотивация. Заработная плата и премии хорошо мотивируют сотрудников функционировать, однако такого рода мотивации хватает на некоторое время — в среднем на три месяца. Повышать зарплату до бесконечности у работодателя тоже не получится, иначе закончится фонд оплаты труда компании.

Для того чтобы заинтересовать сотрудников работать больше и лучше и не переплачивать за это, работодатели разрабатывают ключевые показатели эффективности — и делят зарплату на две части: постоянную и переменную. Переменная часть зависит от того, насколько хорошо человек выполнил свои задачи.

Например, у технических специалистов измерить качество обслуживания клиентов можно через показатель повторных обращений по одному и тому же вопросу у одного клиента. Если количество повторных обращений низкое, значит, оператор хорошо выполняет свою работу.

Нематериальная мотивация. Основная задача не денежной мотивации — закрыть ежедневные потребности сотрудников, для того чтобы они меньше думали о своих проблемах и больше работали.

Базовой нематериальной мотивацией на рынке труда считают соцпакет, но сотрудники не всегда нуждаются в нем. Нематериальная мотивация должна быть своевременной и откликаться на актуальные потребности человека — это может быть мероприятие для детей сотрудников, обучение различным профессиям и абонемент в спортзал. Как узнать, на каком уровне сотрудники, и выбрать способ мотивации.

Крупному бизнесу приходится создавать универсальную систему мотивации сотрудников. Без помощи уследить за всеми трудно, поэтому приходится приглашать специалистов. Главам небольших фирм легче, так как у них небольшой штат, с которым проще решать вопросы лично.

В некоторых случаях хорошую мотивацию могут давать небольшие санкции — сотрудникам интересно придерживаться требований, никто не обижается. Перегибать с наказаниями нельзя.

При выборе способов мотивации нужно оценивать коллектив. Есть три варианта оценки: регулярно общаться с сотрудниками лично; проводить опросы; оценить характер и результат работы.

Личное общение. Управляющий лучше всего знает своих сотрудников, если уделяет каждому время на личный разговор. Обговаривают, что он думает о работе, его вопросы и предложения. Если сотрудники привыкают к беседам, они начинают открыто делиться тем, что их интересует. Это может быть отпуск, удаленная работа, повышение зарплаты, удобное кресло или руководящая позиция. Сотрудник может говорить о каких-то элементарных проблемах, например у него сломалась рабочая лампа. Руководителю ничего не стоит заказать новую, а работник будет чувствовать, что о нем заботятся.

Опросы. Опросы помогают выяснить, кто и как использует бонусы, чтобы расходовать бюджет эффективнее. Опросы чаще используют в компаниях от 100 человек, чтобы структурировать информацию и оптимизировать затраты на нематериальную мотивацию персонала [2].

Оценка характера и результатов работы. Ясные задачи тоже помогают мотивировать персонал — справедливо выплачивать переменную часть зарплаты, премии и давать прибавки.

Определить достижимые результаты могут руководители отделов, которые знакомы со спецификой работы. Чем более творческая профессия у специалиста, тем более масштабные цели и на более длительный срок перед ним ставят. Все показатели эффективности сотрудников должны быть связаны с общими бизнес-задачами и стратегией компании. Важный фактор, который мешает мотивировать коллектив, — несостыковки в рабочих процессах и ошибки в управлении персоналом [1–4].

Таким образом, можно выделить самые важные моменты в успешной работе предприятия:

Мотивация — внутреннее побуждение сотрудников работать больше и лучше, на которое может повлиять руководитель. Компании не могут бесконечно вкладывать деньги в материальную систему мотивации. В условиях ограниченного бюджета им ничего не остается, кроме как мотивировать сотрудников на работу нематериальными способами.

Список использованных источников

1. Беликова, Е. Г. Управление мотивацией рабочего персонала в нестандартных ситуациях / Е. Г. Беликова // Актуальные проблемы социально-трудовых отношений: материалы VII Международной науч.-практ. конф. / Респ. Дегестан, Махачкала, 22 ноября 2019 г. – С.92–95.
2. Коняева, А. Компенсации: мировой опыт [Электронный ресурс] // Pro-персонал. – Режим доступа: <http://www.pro-personal.ru/article/7536-kompensatsii-mirovoyopyt?ustp>. Дата доступа: 16.09.2023.
3. Киселев, И. Е. Формирование новой трудовой мотивации как экономического творчества / И. Е. Киселев. – Минск : ИВЦ Минфина, – 2013. – 281 с.
4. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход : монография / Урал. федер. ун-т им. Б. Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т ; под ред. Ю. А. Токаревой. – Шадринск : ШГПУ, 2021. – 216 с.
5. Семенов, В. Г. Формирование современной системы материального стимулирования персонала промышленных предприятий / В. Г. Семенов // Молодой ученый. – 2012. – № 7 (42). – С. 123–126.

References

1. Belikova, E. G. Upravlenie motivaciej rabocheho personala v nestandartnyh situacijah / E. G. Belikova // Aktual'nye problemy social'no-trudovyh otnoshenij: materialy VII Mezhdunarodnoj nauch.-prakt. konf. / Resp. Degestan, Mahachkala, 22 noyabrya 2019 g. – S.92–95.
2. Konyaeva, A. Kompensacii: mirovoj opyt [Elektronnyj resurs] // Pro-personal. – Rezhim dostupa: <http://www.pro-personal.ru/article/7536-kompensatsii-mirovoyopyt?ustp>. Data dostupa: 16.09.2023.
3. Kiselev, I. E. Formirovanie novoj trudovoj motivacii kak ekonomicheskogo tvorchestva / I. E. Kiselev. – Minsk : IVC Minfina, – 2013. – 281 s.
4. Motivaciya trudovoj deyatel'nosti personala: kompleksnyj podhod : monografiya / Ural. feder. un-t im. B. N. El'cina, Shadr. gos. ped. un-t ; pod red. Yu. A. Tokarevoj. – Shadrinsk : SHGPU, 2021. – 216 s.
5. Semenov, V. G. Formirovanie sovremennoj sistemy material'nogo stimulirovaniya personala promyshlennyh predpriyatij / V. G. Semenov // Molodoj uchenyj. – 2012. – № 7 (42). – S. 123–126.

© Belikowa E.G., 2023

УДК 338.24

УПРАВЛЕНИЕ КРЕАТИВНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

Т. А. Будурян

Брестский государственный технический университет
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267
tabud2010@yandex.by

В статье исследованы проблемы креативного потенциала персонала. Выделены составляющие креативного потенциала персонала. Обоснована необходимость создания на предприятии системы развития творческого потенциала персонала, важными элементами которой является оценивание креативного потенциала персонала, создание креативных групп, разработка мотивационного механизма развития креативного потенциала персонала.

Ключевые слова: креативность, креативный потенциал, мотивационный механизм, оценка креативности