Библиографические ссылки

1. Короткевич А. И., Шпарун Д. В., Сюй Цзымин. Инвестиционно-инновационные стратегии трансформации национальной экономической системы и реализация стратегии инвестиционно-инновационной деятельности региона // Новая экономика. 2018. № 2 (72). С. 53–58.

2. Короткевич А. И. Организационно-экономические механизмы транс-формации национальной экономической системы Республики Беларусь : моногр. Минск : Изд. центр БГУ, 2020. 351 с.

3. Короткевич А. И, Сюй Цзымин, Цяо Тяньхуа, Сюй Хуайсюань. Инвестиционно-инновационной стратегии в контексте реализации инновационной и инвестиционной деятельности предприятий промышленности : материалы VIII науч.-практ. конф.; Брест, 21–22 октября 2021 г.; редкол.: В. В. Зазерская [и др.]. Брест : Издательство БрГТУ, 2021. С. 60–64.

УДК 331.101.3

ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИОННОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Л. Е. Тихонова[1], В. В. Федотова[2]

[1] *доктор экономических наук, профессор, Белорусский государственный университет, экономический факультет, г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: tihonovale@mail.ru*

[2] *соискатель, Белорусский государственный университет, г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: victoria.fedotowa@gmail.com*

В статье предложена модель организационно-экономического механизма мотивационного стимулирования персонала, базирующаяся на учете особенностей организации, ее внутренней и внешней среды. Для принятия решения о политике стимулирования работников автором предлагается уделить внимание исследованию таких факторов, как миссия, согласованность, вовлеченность, способность к адаптации, а также проводить мониторинг эффективности целевых показателей, оказывающих влияние на процессы управления персоналом.

Ключевые слова: мотивационное стимулирование персонала; организационно-экономический механизм; инструменты стимулирования персонала; методы стимулирования персонала; система мотивации персонала.

DISTINGUISHING FEATURES OF MOTIVATIONAL INCENTIVES OF STAFF IN THE ORGANISATION

L. E. Tsikhanava[1], V. V. Fedotova[2]

[1] *doctor of economics, professor, Belarusian State University, faculty of economics, Minsk, Republic of Belarus, e-mail: tihonovale@mail.ru*

[2] *PhD student, Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus, e-mail: victoria.fedotowa@gmail.com*

The article proposes an organizational-economic mechanism for personnel incentives, based on the priority areas of employee motivation, as well as taking into account the characteristics of the organization, its internal and external environment. To make a decision on the policy of incentivizing employees, the author proposes to pay attention to the study of the factors such as mission, consistency, engagement, adaptability, as well as to monitor the effectiveness of target indicators that influence personnel management processes.

Keywords: personnel incentives; organizational-economic mechanism; personnel incentive tools; personnel incentive methods; staff motivation systems.

Актуальность вопроса мотивации персонала обусловлена возможностью достижения высоких показателей деятельности организации за счет использования человеческого капитала при ограниченности большинства видов ресурсов: материальных, сырьевых, финансовых технических. Целью нашего исследования является развитие теоретико-методологических подходов к формированию и совершенствованию системы мотивации персонала, задачей – разработка комплексной модели мотивационного стимулирования работников предприятия. Предлагаемая нами модель включает пять составляющих – блоков (рисунок 1).

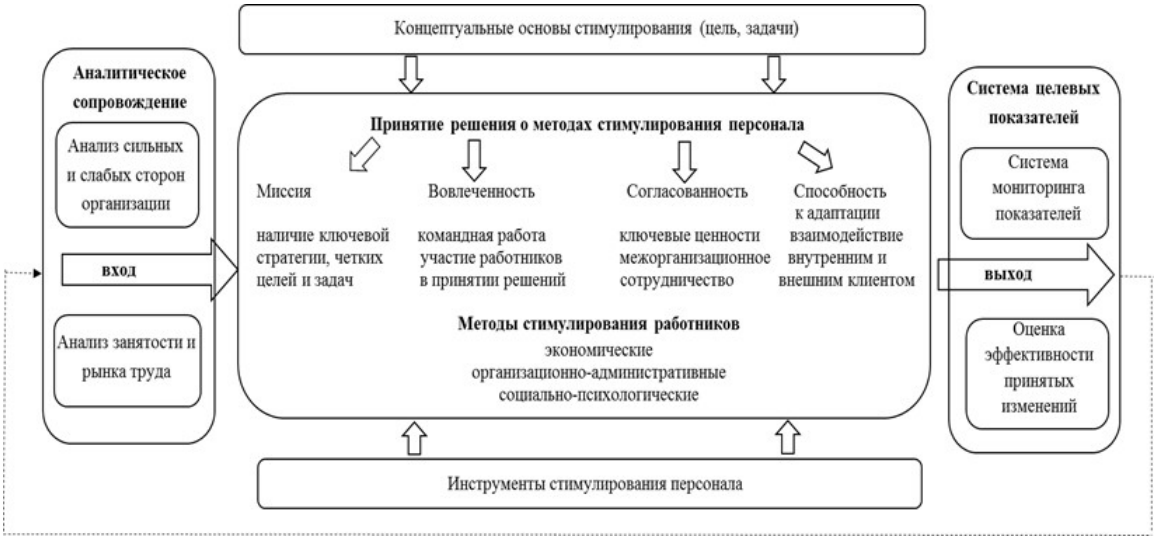

Рисунок 1 – **Модель организационно-экономического механизма мотивационного стимулирования персонала**

Блок 1. «Концептуальные основы стимулирования». Цель процессов стимулирования персонала заключается в отождествлении целей работника с целями организации [1]. Система мотивационного стимулирования решает ряд задач, в частности: обеспечивает справедливое вознаграждение, оптимизацию расходов на персонал, конкурентоспособность организации на рынке, выявление проблем в политике управления персоналом. К принципам построения системы стимулирования будем относить справедливость системы оплаты труда, комплексность системы мотивации, системность, конкурентоспособность, соблюдение норм законодательства.

Блок 2. «Аналитическое сопровождение» предполагает принятие решений в сфере стимулирования персонала с учетом оценки рынка труда и занятости, анализа внутренней и внешней среды организации. При анализе внешней среды изучают изменения, которые могут воздействовать на текущую стратегию организации, а также факторы угроз и возможностей для выбранной руководством стратегии.

Блок 3. «Система мотивационного стимулирования персонала» включает два уровня: принятие решения о методах стимулирования персонала и методы мотивационного стимулирования работников. При принятии решения о методах стимулирования работников нами предлагается анализ таких факторов, как миссия, согласованность, вовлеченность, способность к адаптации.

Миссия представляет собой ясную и убедительную мировоззренческую концепцию; стратегическое направление, которое обеспечивает долгосрочное фокусирование и приоритетные зоны развития для организации. Миссия предполагает наличие ясных целей, которые оказывают влияние на краткосрочные задачи и стратегию организации. Миссия предприятия задает общий вектор развития и позволяет правильно расставить приоритеты.

Согласованность – способность эффективно координировать действия внутри организации; достигать соглашения по возникшим критическим вопросам и проблемам. Наличие четких ценностей способствует согласованности поведения при взаимодействии работников друг с другом, а также с внешним окружением.

В высокоэффективных организациях практикуется анализ вовлеченности работников. Работодатели инвестируют в навыки и способности работников, чтобы они в последствии могли внести свой вклад в успех организации. Для достижения групповых целей и использования полученного опыта руководители поощряют командную работу в коллективе.

В дополнение высокопроизводительные организации способствуют адаптивности – умению отвечать меняющимся потребностям внешней среды. Необходимо взаимодействовать с работниками и внешними клиентами, чтобы понимать потребности клиентов и использовать их отзывы для адаптации способов осуществления работы, практиковать организационное обучение для предотвращения повторения ошибок в будущем.

Уровень «Методы мотивационного стимулирования работников» включает экономические, организационно-административные и социально-психологические методы. Использование экономических методов связано с планированием, контролем за его осуществлением, а также с построением системы оплаты труда, предусматривающей поощрение за определенное количество и качество труда, применение санкций в случае несоответствия установленным стандартам. Организационно-административные методы базируются на подчинении законодательству, правопорядку, старшему по должности. Социально-психологические методы применяются с целью повышения социальной активности сотрудников. Для эффективного управления мотивацией рекомендуем использовать в управлении три группы методов.

Блок 4 «Инструменты мотивационного стимулирования персонала». Для стимулирования персонала могут быть использованы различные инструменты (заработная плата, бонусы, предоставление корпоративных кредитов, программы обучения персонала; скидка при покупке товаров, выпускаемых организацией, оплата медицинского обслуживания, участие в прибыли организации, в акционерном капитале). На практике необходимо выбирать несколько инструментов и использовать их системно и комплексно для достижения максимально возможного уровня мотивации на всех уровнях.

Блок 5. «Система целевых показателей» включает систему результирующих показателей, позволяющих дать оценку эффективности достижения поставленных целей и задач применительно к процессам управления персоналом. Отметим, что все показатели рекомендуется анализировать в динамике, сравнивая с предыдущим периодом.

Таким образом, разработанные нами приоритетные направления политики мотивационного стимулирования включают: определение целей и задач стимулирования труда, оценку рынка труда и занятости, анализ внутренней и внешней среды организации, выбор методов и инструментов стимулирования персонала. Реализация предложенного организационно-экономического механизма позволяет обеспечить системный подход и концентрацию ресурсов при решении приоритетных вопросов, касающихся системы стимулирования работников, повысить степень координации мотивационных процессов в организации.

Библиографические ссылки

1. Мотивация персонала : сайт // Менеджмент качества. URL: https://www.kpms.ru/Implement/Motivation.htm (дата доступа: 10.01.2022).