

**А. А. БОЖКОВА**

(г. Гомель, Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины) Науч. рук. **А. П. Геврасёва**,  
канд. экон. наук, доц.

## **СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Организации, работающее в условиях конкуренции, должны знать своё положение на рынке относительно конкурентов, выяснить свои конкурентные преимущества и именно на них построить конкурентную стратегию, которая позволит успешно осуществлять предпринимательскую и производственную деятельность [1, с. 25].

Актуальность направлений повышения конкурентоспособности производителей состоит в проблематике их реализации. В большинстве случаев продукция оказывается неконкурентоспособной не только на внешнем, но и на национальном рынках. Это связано с множеством таких причин, как относительно невысокое качество реализуемой продукции, низкий уровень маркетинга, отсутствие крупных инвесторов либо недостаточная заинтересованность персонала организации в итогах деятельности.

Эффективность результатов деятельности организации возможна только при условии, что каждый руководитель будет считать своих сотрудников ценным активом, создавать эффективную систему мотивации и стимулирования труда работников, а работник в свою очередь будет вовлечен в процесс деятельности организации. Однако, следует учитывать, что единой системы мотивации и стимулирования труда не существует, она индивидуальна для каждой организации и её сложность, многогранность, эффективность и вариация могут быть различными.

В связи с этим перед каждым руководителем должна ставиться задача по разработке такой модели стимулирования труда, которая будет эффективна с учетом специфики деятельности организации, так как конечный продукт их труда напрямую зависит от места продукции на конкурентном рынке.

Универсальным средством мотивации персонала послужит система переменного дохода на основе КРІ (ключевые показатели эффективности). Суть системы состоит в том, чтобы стимулировать работника выполнять определенный ряд показателей (целей), а не производить безусловное начисление премии.

При этом данная модель стимулирования труда может быть разработана как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу.

При разработке мотивации по данной модели должны выполняться принципы:

- мотивация должна соответствовать миссии и целям организации;
- учитывать мотивационные факторы, ожидания и потребности персонала;
- устранять демотивирующие факторы;
- система вознаграждения должна быть понятна и прозрачна для работника;
- мотивация строится на принципе справедливой оплаты труда;
- стимулирование не только индивидуального, но и коллективного труда;
- своевременная выплата вознаграждения;
- система должна быть комплексной, включать как материальное, так и нематериальное вознаграждение;
- ежегодно проводить мониторинг конкурентоспособности зарплат;
- вовлечение персонала в проведение изменений.

Исходя из этого, устанавливаются следующие правила:

- система мотивации должна иметь количественные и качественные показатели

труда. Количественные показатели должны иметь величину в числовом выражении и единицу измерения. Выбранные количественные показатели должны иметь механизм их сбора, анализа и отражаться в документах управленческой отчетности и/или оперативного учета и фиксироваться в документах электронной информационной системы организации. Качественные показатели должны быть описаны «итоговым событием установленной цели», наступление которого определяет факт выполнения соответствующего качественного показателя. Итоговое событие установленной цели должно документально фиксироваться приказом, первичным учетным или юридически значимым документом, подтверждающим наступление итогового события и т.д.;

- разработка целей должна осуществляться до начала оценочного периода;
- руководителю необходимо доводить плановые и фактические цели выполнения работнику.

При постановке целей работникам следует руководствоваться принципами:

- конкретность – цель должна быть сформулирована так, чтобы работники четко понимали, что от них требуется, в каком количестве и в какие сроки;
- измеримость – количественная цель должна быть выражена в цифровых значениях (тонны, рубли, штуки и т.д.), а качественная цель – должна быть подтверждена итоговым событием (акт, договор и т.д.);
- достижимость – цели должны быть доступными для работников;
- значимость – цели должны соответствовать целям организации и способствовать стремлению работников к развитию;
- срочность – цели должны иметь начало исполнения, конец исполнения и продолжительность.

При внедрении системы КРІ фиксируются плановые и фактические значения выбранных показателей, руководителю становится ясно за что и как мотивировать сотрудников. А тем, в свою очередь, ясно, при каких условиях и какие вознаграждения можно ожидать. На выходе организация получает конкурентоспособный персонал.

Конкурентоспособный работник через качественный труд и высокую мотивированность способен реализовать свои конкурентные преимущества и удовлетворить потребности организации. Организация, в свою очередь, производит продукцию, которая удовлетворяет рыночные потребности, и становится конкурентоспособным на рынке товаров и услуг. Таким образом, при применении предложенной системы стимулирования труда персонала организации могут повысить рентабельность своей деятельности и заполнить рынок конкурентоспособными товарами.

#### Список использованной литературы

1 Гурков, И.Б. Стратегический менеджмент организации / И.Б. Гурков. – М.: ТЕИС, 2004. – 239 с.