

программ, с учетом новых требований; совместное повышение инновационной активности вузов и промышленных организаций.

При сотрудничестве и взаимодействии вуза с конкретными предприятиями региона университет становится центром инноваций, драйвером развития республики, интегратором образовательных, научных, инновационных, социальных и культурных проектов. Подобное сотрудничество позволяет предприятиям промышленного комплекса Удмуртской Республики получить: грамотного специалиста, подготовленного в вузе, умеющего достигать поставленные цели, следовательно, и приток молодых кадров; появление специалистов способных разработать и внедрить в производство инновационные проектные идеи; появление слаженной бизнес-команды для осуществления инновационных проектов [4]; снижение рисков, возникающих в процессе внедрения и реализации новых технологий.

В результате взаимодействия обе стороны повышают свою конкурентоспособность на рынке. Таким образом, происходит удовлетворение потребностей промышленных предприятий региона в высококвалифицированных кадрах и увеличение доли выпускников, трудоустроившихся по выбранной специальности.

Взаимосвязь региональных промышленных предприятий и высших учебных заведений приводит к успеху от полученного экономического эффекта, который в дальнейшем дает возможность обеим сторонам создать более высокую стоимость для своих конечных потребителей.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ФГБОУ ВО «ИжГТУ имени М. Т. Калашникова». «Развитие кадрового потенциала ОПК: федеральные программы и региональная кластерная политика» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://istu.ru/news/obrazovanie/razvitie-kadrovogo-potenciala-opk-federalnye-programmy-i-regionalnaya-klasterная-politika>. - Дата доступа: 22.02.2020.

2. Газета «Механик» 2017. - № 6(168) - С. 2-3. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://istu.ru/smi/gazeta-mekhanik/finish/7-mekhanik/2581-mekhanik-vypusk-6-2017>. - Дата доступа 25.02.2020.

3. Грахов, В.П. Динамичные аспекты взаимодействия малых инновационных предприятий и выпускающих кафедр технического университета / В.П. Грахов, У.Ф. Симакова, С.А. Мохначев, Ю.Г. Кислякова // В сборнике: Мировая экономика и бизнес-администрирование малых и средних предприятий - материалы 15-го Международного научного семинара, проводимого в рамках 17-ой Международной научно-технической конференции «Наука - образованию, производству, экономике». Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский национальный технический университет. - 2019.- С. 64-66.

4. Тихонова, А.Д. Сотрудничество вузов и промышленных предприятий для обеспечения регионального развития / А.Д. Тихонова // Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики). 2016. - Vol. 7. - no. 4 - P. 118-129.

УДК 331.108

#### ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ БЕЛАРУСИ

*Н. С. Синкевич, студент группы 10507117 ФММП БНТУ  
научный руководитель — старший преподаватель В. А. Кудрявцев*

*Резюме — В статье определено, как различные методы мотивации могут быть применены для повышения эффективности работы предприятий. Рассмотрены значение и место мотивации персонала в управлении предприятием. Обобщены основные проблемы, снижающие эффективность мотивационной системы предприятий. Целью данной статьи является определение основных причин снижения эффективности системы мотивации на предприятиях Беларуси.*

*Summary - The article defines how various methods of motivation can be applied to improve the efficiency of enterprises. The importance and place of staff motivation in enterprise management are considered. The main problems that reduce the effectiveness of the motivational system of enterprises are summarized. The purpose of this article is to identify the main reasons for the decrease in the effectiveness of the motivation system at enterprises in Belarus.*

**Введение.** Новые вызовы, такие как глобальная конкуренция, динамические изменения окружающей среды, экономика, основанная на знаниях, и технический прогресс, побуждают менеджеров находить инновационные стратегии для развития организации. Чтобы быть эффективным на современном конкурентном рынке, все факторы производства (земля, рабочая сила, капитал, предпринимательские навыки) должны управляться прогрессивным образом. Кроме того, большое внимание следует уделять людским ресурсам, как наиболее сложному и эффективному решению проблемы. К сожалению, всего несколько организаций считают человеческий капитал своим главным активом, способным получить конкурентное преимущество и привести организацию к успеху. Существующая система управления человеческими ресурсами должна основываться на утверждении, что люди являются основным экономическим ресурсом предприятия. Они, естественно, и являются источником прибыли, конкурентоспособности и будущего роста. По моему мнению, вопрос, на котором необходимо сосредоточиться

желающей дальнейшего роста организации, — это мотивация сотрудников, одна из самых насущных проблем современности.

**Основная часть.** Большое количество исследований давным-давно выявило влияние мотивации на производительность труда работников и на общую эффективность бизнеса. Важно понимать роль зарубежного опыта мотивации работников с целью внедрения лучших практик на отечественных предприятиях. Теперь рассмотрим некоторые классические мотивационные теории. Согласно теории Маслоу, существует два типа потребностей: потребности более низкого уровня и потребности более высокого уровня [1]. Потребности низкого уровня — это основные биологические потребности человека, такие как пища, кров и одежда, в то время как потребности верхнего уровня — это те, которых человек стремится достичь после удовлетворения потребностей более низкого уровня, такие как самооценка и самореализация. Когда в иерархии удовлетворяются потребности нижнего уровня, — индивидуум стремится к следующему. Кроме того, Герцберг утверждает, что есть два фактора мотивации, такие как Удовлетворение (или мотиваторы) и Недовольство (или гигиена) [2]. Согласно Герцбергу, удовлетворение является внутренним мотивирующим фактором, который связан с самой работой и внутренним, по отношению к человеку, таким как признание, развитие и ответственность. Это соответствует теории Маслоу, где самооценка является потребностью высшего уровня. Недовольство является внешним мотивационным фактором, который устраняет неудовлетворенность зарплатой, условиями труда и отношениями с коллегами. Теория Герцберга представляет собой те же аргументы вознаграждения и признания, их влияния на удовлетворенность работой сотрудника, как это представлено в поддержку в теории иерархии Маслоу. Гигиенический фактор отражает потребности такого низкого уровня, как физиологические. Например, теория Врума объясняет, что люди делают выбор исходя из своих ожиданий [3]. Ожидание основано на том факте, что результатом может быть определенное вознаграждение. Это означает, что в организации люди будут мотивированы на работу, которая принесет им некоторое удовлетворение или желаемый результат. Более того, многочисленные исследования доказали, что вознаграждение сотрудников является одним из лучших способов мотивации рабочей силы. Было установлено, что связь между вознаграждениями, признанием и мотивацией работника стратегически важна для успеха организации. Следовательно, организация становится более успешной, если ее сотрудники всегда ищут новые способы улучшить свою работу. Целью является заставить сотрудников полностью раскрыть свой потенциал, мотивируя их. Таким образом, способы повышения мотивации сотрудников требуют особого внимания.

В случае Беларуси, некоторые исследователи считают, что мотивация содержится внутри индивида, тогда как другие определяют ее как силу, возникающую из источников вне индивида. В этой статье я поддерживаю идею о том, что мотивация является движущей силой любого человека, которая заставляет его действовать определенным образом. Другими словами, это то, что заставляет сотрудников давать отличные результаты для успеха организации. В то же время я считаю, что мотивация может быть изменена извне. Кроме того, могу предположить, что главная задача хорошего топ-менеджера — найти ключевые факторы, которые влияют на мотивацию сотрудников и таким образом повышают их эффективность. В заключение обсуждения вопроса о значении мотивации персонала, можно сказать, что каждый человек уже мотивирован, но такую внутреннюю мотивацию можно и нужно стимулировать с помощью внешней мотивации для увеличения эффективности.

Существует множество вариантов влияния на мотивацию личности. Понятно, что способы, обеспечивающие эффективное влияние на мотивацию труда, не являются устойчивыми. Более того, один и тот же фактор работает по-разному для разных людей и может повысить продуктивность одного человека и уменьшить все мотивационные ориентиры для другого. Это лишь подтверждает необходимость и важность изучения потребностей человека, его взглядов, желаний и приоритетов для развития эффективной системы мотивации. Принимая во внимание мотивационную иерархию Маслоу, становится очевидным, что работодатели выиграют от наличия системы безналичных вознаграждений, если у них уже есть соответствующая система денежных премий. Однако в нынешней экономической ситуации в нашей стране, все нематериальные методы мотивации окажутся бесполезными из-за недостаточной системы денежной компенсации. Таким образом, чтобы воспользоваться системой безналичных вознаграждений, необходимо обеспечить надлежащий уровень заработной платы в Беларуси [4]. Вполне вероятно, что процессы постановки целей и миссии организации оказывают значительное влияние на мотивацию персонала. Мы можем сделать предварительный вывод, что неправильная постановка задач обычно вызывает проблемы и демотивирует сотрудников. Помимо общепринятых правил постановки цели (конкретная, измеримая, достижимая, релевантная, ограниченная по времени), необходимо увеличить связь между целями, усилиями и наградами. Эффективная система мотивации включает в себя очевидную связь между повседневными целями работника, целями фирмы и способом вознаграждения персонала.

Высокий уровень удовлетворенности сотрудников повышает их производительность и снижает текучесть кадров, что, в свою очередь, снижает стоимость найма, отбора и обучения. Анализ показал значительный разрыв во времени, когда организации внедряли технику мотивации и повышение эффективности работы организации. Есть несколько факторов, объясняющих это. Первая проблема заключается в том, что корреляцию между стимулированием персонала и ростом производительности трудно выявить, наблюдать и оценивать. Во-вторых, очень немногие организации имеют хорошо налаженный и специализированный опыт в области мотивации сотрудников. Кроме того, разнообразие методов стимуляции, их комбинаций и разнообразных воздействий на разных людей приводит к отсутствию понимания точных преимуществ. Взятые вместе, все вышеперечислен-

ные характеристики определяют, что внедрение эффективной системы мотивации требует фундаментальных изменений в повседневных моделях и процедурах организации, которые делают ее очень трудной для эффективного и повсеместного осуществления. Очевидно, что финансовое вознаграждение является ключевым мотиватором для сотрудников. В то же время, только монетарные методы не увеличивают производительность в течение длительного периода, а деньги существенно не улучшают производительность. К счастью, есть другие нефинансовые факторы, которые оказывают положительное влияние на мотивацию, такие как вознаграждение, социальное признание и обратная связь по результатам. В целом, основными проблемами снижения эффективности системы мотивации предприятия являются:

- 1) пренебрежение влиянием безличных методов мотивации или использование их без денежной основы;
- 2) трудности в диверсификации мотивационных приемов среди разных групп персонала;
- 3) связь между мотивационными действиями и эффективностью организации не всегда ясна;
- 4) размытая или неверно сформулированная миссия;
- 5) неоднозначные цели и инструкции;
- 6) неопределенность реакции работника на технику мотивации;
- 7) неуверенность в лояльности и заинтересованности сотрудников;
- 8) трудности в оценке влияния мотивации на результаты деятельности организации.

**Заключение.** Подводя итог, нужно сказать, что персонал является наиболее ценным и эффективным ресурсом, доступным для предприятия. Таким образом, повышение эффективности работы сотрудников с помощью различных методов и техник мотивации является одним из наиболее прогрессивных способов обеспечения корпоративного преимущества и долгосрочного эффективного развития организации. Однако на белорусских предприятиях внедрение новых методик мотивации работников сталкивается с финансовыми проблемами: необходимостью полностью удовлетворить денежные потребности работников, посредством своевременной и достойной заработной платы, и необходимостью крупных капиталовложений в научные исследования и реорганизацию производств.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу – СПб : Питер, 2019. – 400 с.
2. Herzberg, F. One more time: How do you motivate employees? / F. Herzberg – Boston : Harvard Business Review, 1987. – 62 p.
3. Work and motivation / В. Врум – New York: Wiley, 1964. – 331 p.
4. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/>.- Дата доступа: 15.03.2020

УДК 658.336

### МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В КОМПАНИИ

*Е. Ю. Синарова, студент группы 10508117 ФММП БНТУ,  
научный руководитель – старший преподаватель В. А. Кудрявцев*

*Резюме – Мотивация и стимулирование труда персонала – важнейший элемент управления персоналом предприятия. Введение понятия «высокий сотрудник» – сотрудник, обладающий высокой квалификацией, требующий особой мотивации к работе является актуальным решением при создании эффективной системы мотивации и стимулирования персонала предприятия.*

*Summary – Motivation and stimulation of personnel work is the most important element of personnel management of the company. The introduction of the concept of “high employee” - a highly qualified employee that requires special motivation to work is an urgent solution when creating an effective system of motivation and incentive for the staff of the enterprise.*

**Введение.** Способность организаций выявлять, привлекать и удерживать высокопроизводительных людей стала решающим фактором в обеспечении конкурентного преимущества среди других. Иногда даже самым лучшим специалистам нужна дополнительная мотивация. Хорошие управляющие должны обладать этим навыком для успешного продвижения своей фирмы, создания своей фирме доверительного статуса и преданности сотрудников.

Мотивировать персонал, как явление появилось еще в древности. Примерно 2 тыс. лет до н э Хаммурапи (правитель Вавилона) на законодательном уровне для некоторых групп рабов установил заработную плату. Также этим пользовались такие правители как Навуходоносор 2 и персидский царь Кир.

Мотивационный менеджмент достиг своего пика в период появления капитализма. В 1776 году А. Смит писал "основой мотив деятельности человека являются экономический интерес, стремление к максимальной эконом выгоде, естественное желание улучшить собственное положение".