



Понятие «стимулирование» рассматривается учеными с различных позиций. Большинство исследователей рассматривают его как внешнее управляемое воздействие на персонал. Е. А. Родионова [8] определяет стимулирование как процесс и результат применения, приложения стимула, стимулирующего воздействия, побуждение к действию, поощрение. А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева [9] отмечают, что стимулирование – это стремление организации с помощью моральных и материальных средств воздействия побудить работников к труду, его интенсификации, повышению производительности и качества труда для достижения целей организации.

Мотивация и стимулирование персонала – одна из важнейших составляющих управления с персоналом учреждения образования. Представляется целесообразным рассматривать стимулирование как метод воздействия на персонал, для достижения стоящих перед организацией целей через вознаграждение, признание заслуг и улучшение условий труда сотрудников. Основная цель стимулирования труда – мотивировать работника на трудовую деятельность для достижения целей организации, в то время как работник достигает свои собственные цели.

Важно отметить, что стимулирование ориентировано на формирование у сотрудников мотива, направленного на решение поставленных перед ним задач в интересах учреждения образования, в котором они работают. Для того чтобы обеспечить полную отдачу со стороны персонала, руководству учреждения образования необходимо создать максимально благоприятные условия, в которых каждый сотрудник будет стремиться работать эффективно. Для этого существуют различные методы стимулирования персонала.

Мотивационная система университета выполняет конкретные задачи: стимулирование сотрудников качественно выполнять поставленные задачи в рамках стратегических направлений развития университета; повышение эффективности труда и качества оказываемых услуг; создание позитивного имиджа университета в глазах его сотрудников; снижение текучести кадров; привлечение и удержание ценных, компетентных, высококвалифицированных специалистов; повышение лояльности сотрудников; создание корпоративной культуры университета.

В достижении этих задач немаловажную роль играют виды стимулирования персонала, используемые в университете. Удачно разработанная и внедренная система мотивации и стимулирования – это не только эффективный инструмент управления персоналом, но и средство достижения стратегических задач развития университета.

Виды стимулирования сотрудников можно разделить на материальные (экономические) и нематериальные. К формам материального стимулирования относятся любые проявления финансового поощрения сотрудников, а также штрафы за невыполнение поставленных задач. Материальные методы стимулирования включают денежное вознаграждение, неденежное вознаграждение, систему штрафов.

Денежные вознаграждения подразумевают повышение заработной платы, премии, надбавки, социальный пакет, страховка, льготы, крупные скидки на услуги университета.

Неденежное вознаграждение может осуществляться через реализацию корпоративных социальных проектов, которые предусматривают возможность пользоваться услугами университета бесплатно или со значительными скидками; путевки для отдыха и оздоровления сотрудников и членов их семей в санаториях, домах отдыха, оздоровительных лагерях и др.; билеты в театры, на другие культурные мероприятия; оплачиваемые отгулы, выходные; обучение, повышение квалификации за счет средств университета; заграничные командировки; улучшение технического оснащения рабочего места сотрудника.

Менее приятная сторона материального стимулирования – система штрафов, подразумевает материальное наказание как отдельного сотрудника за административные нарушения (опоздания, прогулы, ненадлежащее выполнение своих обязанностей и др.) так и депремирование всех сотруд-

ников подразделения за неудовлетворительные результаты по итогам определенного периода. Одной из разновидностей данной меры может быть назначение виновным «штрафных» рабочих часов.

Понимание того что халатное отношение к своим обязанностям повлечет за собой штрафные санкции стимулирует каждого члена коллектива ответственно относиться к качеству своей работы. Используя наказание, как средство влияния на мотивацию персонала, важно помнить, что главная цель такого мероприятия – это недопущение действий, которые могут каким-либо образом навредить университету и его имиджу.

Материальные методы стимулирования, безусловно, очень действенны. Однако практика показывает, что нематериальные также достаточно эффективно работают в отношении персонала университета. Это такие виды и формы нематериального стимулирования как возможность карьерного роста, публичное признание, похвала за успехи, приятная атмосфера внутри структурных подразделений и университета в целом; комфортные условия труда (зоны отдыха, организация питания, спортивные и оздоровительные комплексы и др.); общеуниверситетские культурные, спортивные и развлекательные мероприятия, поздравления сотрудников с важными датами (свадьба, рождение детей, юбилей и др.); мотивирующие совещания; участие в принятии стратегических решений; профессиональные конкурсы, розыгрыши призов; обратная связь от руководства университета в ответ на пожелания и предложения сотрудников. К этому виду стимулирования относится присвоение почетных званий: почетный ректор, почетный профессор и т.д.; особые льготы, например, разрешение парковаться на территории университета, пожизненный пропуск и др.; предоставление ценным сотрудникам хорошо оборудованного рабочего места; большого кабинета, комнаты отдыха. Многие авторы отмечают, что эффективность стимулирующего воздействия зависит от его заметности для лиц, чье мнение особо важно для работника: коллегам, друзьям, родственникам, детям.

Современные методы мотивации персонала включают в себя элементы геймификации. Например: корпоративные квесты, рейтинговые таблицы, соревнования и т.д. Использование игры для стимулирования труда развивает у сотрудников здоровый азарт стать лучше, победить, получить заслуженное вознаграждение. Победители (отдельные сотрудники или команда) за лучший результат получают заслуженное материальное или нематериальное вознаграждение.

На выбор тех или иных методов стимулирования персонала университета нужно влияют реальные финансовые возможности. Если материальные трудности не позволяют в настоящий момент применять систему денежного поощрения, важно применить нематериальные методики повышения мотивации. Это позволит достичь эмоционального комфорта сотрудников университета, что положительно скажется на их продуктивности и лояльности к университету. Материальные и нематериальные методы стимулирования в университетах Республики Беларусь регулируются, как правило, Коллективным договором между Профсоюзным комитетом первичной профсоюзной организации работников учреждения образования и учреждением образования, Положением о материальном стимулировании труда работников и др.

Таким образом, рассмотренные инструменты мотивации и стимулирования применимы в зависимости от условий с разной степенью эффективности. Система мотивации и стимулирования персонала выступает драйвером улучшения качества работы каждого сотрудника, что создает условия построения эффективной системы управления персоналом для всестороннего охвата целей, стоящих перед высшим учебным заведением.



#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Новиков, А. М. Педагогика: словарь системы основных понятий / А. М. Новиков. – М.: Издательский центр ИЭТ. 2013. – 268 с.
2. Егоршин, А. П., Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М. 2008. – 464 с.

