

**О. А. Гузова**  
Научный руководитель  
**Е. А. Левченко**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННОГО ОПЫТА НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОДО «ДЕЛЬТАШАНС»**

Основанное в 2005 г. ОДО «Дельташанс» вот уже 11 лет поставляет электротехническую, кабельную продукцию и предлагает свои услуги организациям и предприятиям Беларуси. ОДО «Дельташанс», образованное на «руинах» обанкротившегося предприятия, за этот период прошло путь от компании-посредника до официального представителя и производителя высококачественного низковольтного оборудования.

Несмотря на небольшой по численности персонал, компания добилась значительных успехов в своей отрасли, построила собственный современный офис с производственной базой, складским комплексом, собственным автопарком. ОДО «Дельташанс» с 2014 г. является действительным членом Белорусской торгово-промышленной палаты, имеет свой зарегистрированный торговый знак, является правообладателем торговой марки «Савинта» по производству изделий из меха. В 2014 г. компания стала победителем в номинации «Лучшая организация в области оптовой торговли» по итогам социально-экономического развития Новобелицкого района г. Гомеля.

Годовой оборот компании за 2015 г. превысил 35 млрд р. (неденоминированных) при средней выработке на одного работающего более 2,4 млрд р. За успешные показатели и активное участие в общественной жизни района руководитель компании был избран делегатом пятого Всебелорусского народного собрания.

Данная компания, как и другие организации малого бизнеса, имеет ряд особенностей в области управления персоналом, к которым можно отнести:

- личностный характер взаимоотношений между работником и предпринимателем в небольшом коллективе организации;
- ведущую роль предпринимателя-руководителя в деятельности организации, его вовлеченность в производственный процесс, во взаимодействие с представителями внешней среды;
- высокий образовательный уровень, обусловленный высокими профессиональными требованиями;
- гибкость и неформальность управления персоналом;
- повышенные требования к личным качествам работника [1, с. 33].

Одним из факторов успешной работы компании является система нематериальной мотивации, включающая совокупность внешних стимулов немонетарного характера, которые используются в организациях малого бизнеса для поощрения эффективности труда.

В ОДО «Дельташанс» используются следующие инструменты нематериальной мотивации:

- льготы, связанные с графиком работы: праздничные дни, отпуск, дополнительные выходные дни, гибкий график работы;
- признание вклада сотрудника: признание заслуг работников и оказание им помощи в развитии карьеры;
- материальное нефинансовое вознаграждение: небольшие сувениры, более крупные подарки, символизирующие значимость сотрудника для фирмы, билеты в театр, подарки ко дню рождения или по случаю появления в семье ребенка и пр., оплата медицинской страховки, а также ссуды по льготной программе и скидки на приобретение продукции компании, предоставление путевок в детские лагеря, ранний уход в отпуск по беременности и родам, оплачиваемый по среднему заработку, помощь при погребении родных, поддержка пенсионеров (ежеквартальные выплаты и частичная компенсация лечения).

Зарубежные и отечественные исследователи выделяют три группы нематериальных стимулов: не требующие инвестиций со стороны компании, требующие инвестиций и распределяемые безадресно, а также требующие инвестиций компании и распределяемые адресно. К методам нематериального стимулирования, не требующим инвестиций со стороны компании, можно отнести:

- обеспечение карьерного роста выделяющихся сотрудников (движение по карьерной лестнице «вверх», с повышением занимаемого статуса);
- гибкий график рабочего времени сотрудников внебюджетной сферы;
- обучение работников (тренинги, программы повышения квалификации);
- стабильность и престиж (репутация и известность самой компании);
- привлекательное название должности;
- оглашение достижений с вынесением устной или письменной благодарности (личное внимание и поощрение со стороны начальства);
- похвала (устная на общих собраниях и праздниках), вручение грамот;
- «витрина успехов», или «доска почета» (можно также вывешивать вырезки из газет, дипломы, грамоты, в которых положительно отмечается работа сотрудников компании);
- вымпелы и кубки лучшему продавцу, лучшему подразделению продаж, лучшей связке «менеджер – торговый представитель», лучший наставник и т. п., при этом критерии присуждения вымпела или кубка должны быть объективны, достижимы и известны всем;
- условия труда (рабочее место, организация пространства в офисе);
- стиль руководства (атмосфера в кабинете начальника, стиль проведения совещаний, манера общения начальника с подчиненными);
- приоритет при планировании отпуска сотрудников компании;
- размещение рекомендательных писем клиентов на специальном информационном стенде компании, где все сотрудники имеют возможность их видеть;
- признание профессионализма менеджера собственниками бизнеса;
- доверие и делегирование полномочий;
- известность бренда компании;
- долгосрочные перспективы карьерного роста;
- наличие условий для повышения профессиональной квалификации;
- поздравления с днем рождения (список именинников на информационном стенде, подарок от всех сотрудников);
- назначение опытного сотрудника наставником новичку как вариант карьерного роста;
- система адаптации персонала (дает новому сотруднику представление о компании, критериях успешного прохождения испытательного срока и о программе его действий на этот период, что в свою очередь повышает чувство защищенности у работника и помогает формировать лояльность сотрудников, начиная с первых дней работы в компании);
- включение сотрудников в процесс принятия решений с использованием опросов, анкетирования, обсуждения с сотрудниками стратегических планов или информирование об их сути, рассмотрение их предложений [2, с. 24].

Таким образом, применение нематериального стимулирования позволяет не только удерживать сотрудников в организации, но и мотивировать их на достижение поставленных бизнес-задач. Опыт компании показывает, что сотрудникам важны поддержка и уважение со стороны руководства и коллег, возможность карьерного продвижения и развития, сопричастность и ощущение социальной защищенности, что позволяет сформировать хорошо организованную команду единомышленников с сильным лидером-предпринимателем, заинтересованным в успехе своего дела.

### **Список использованной литературы**

1. **Григоренко, Т.** Играйте на опережение: мотивация / Т. Григоренко // Управление персоналом. – 2015. – № 13. – С. 31–34.
2. **Нематериальная** мотивация: достучаться до сердец! // Отдел кадров. – 2015. – № 1. – С. 23–26.