

## **РАЗВИТИЕ ГИБКИХ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Система оплаты труда является ключевым фактором эффективности использования трудовых ресурсов, призванным решать две важнейшие взаимосвязанные задачи: мотивация и стимулирование работников к творческому и высокопроизводительному труду с помощью достойной и справедливой заработной платы и достижение высоких результатов финансово-хозяйственной деятельности.

Повышенный спрос на результативный труд вынуждает руководство компаний искать новые подходы к формированию систем оплаты труда.

Наиболее полному использованию творческого потенциала работников способствуют гибкие системы оплаты труда, которые учитывают различия в индивидуальных результатах труда, сложности выполняемой работы, важности тех или иных видов работ для компании, а также ценности работ для внешнего рынка труда.

В экономической литературе проблеме развития гибких систем оплаты труда уделяется большое внимание. Исследования Ф. Волкова, А. Здравомыслова, О. Козловой, С. Леонтьева, Г. Полуниной и других касаются особенностей оплаты труда в условиях централизованной экономики.

Вопросы совершенствования современных систем оплаты труда и стимулирования труда освещались такими учеными, как Ю. Одегов, П. Волгин, Р. Яковлев, В. Локтев, Б. Генкин, Г. Слезингер и др. Изучение их работ позволяет по-новому взглянуть на проблемы эффективного использования систем оплаты труда, высветить многие вопросы, представляющие интерес для решения проблем белорусских компаний.

Вопросы совершенствования трудовых отношений посредством развития систем оплаты труда и стимулирования труда также разрабатывались многими зарубежными учеными (Ф. Герцберг, М. Врум, Г. Эмерсон, А. Маслоу, Ф. Тейлор, М. Мескон, Э. Хэй, Х. Хетхаузен, И. Шумпетер и др.). Их исследования затрагивают в первую очередь проблемы мотивации трудовой деятельности работников в условиях уже сложившихся рыночных отношений, которые необходимо учитывать при разработке и оптимизации систем оплаты труда в отечественных организациях.

В то же время вопросы совершенствования организации оплаты труда остаются значимыми при изменении рыночной конъюнктуры и целей отечественной экономики. Белорусскими компаниями в свете посткризисного восстановления решаются новые задачи по совершенствованию социально-трудовых отношений, и система оплаты труда служит важным фактором реализации стратегии модернизации промышленности страны.

Таким образом, цель дальнейших исследований заключается в разработке теоретических и прикладных рекомендаций по развитию гибких систем оплаты труда работников отечественных компаний.

*Л.Ф. Трацевская, канд. экон. наук, доцент  
А.С. Коваленко  
ВГУ им. П.М. Машерова (Витебск)*

## **К ВОПРОСУ О МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ТУРИСТСКОЙ ФИРМЫ**

Повышение эффективности функционирования индустрии туризма связано с совершенствованием управления персоналом туристских фирм с целью побуждения к более эффективному, производительному труду. Особое место в системе мер по реализации данной задачи занимает мотивация, которая направлена на наиболее эффективное использование способностей работников в соответствии с целями как самих туристских предприятий, так и отрасли в целом, путем формирования трудовых коллективов, способных к изменениям, развитию и обновлению.

Изучение проблем мотивации в турфирмах Витебской области свидетельствует о значительном влиянии на наличие у работников таких важных характеристик трудовой деятельности, как качество работы, ее результативность, старание, усердие, настойчивость, добросовестность. Особо показательной в этом отношении является ОДО «Туристская фирма «Илва», известное на туристическом рынке Беларуси с 1992 г. и являющееся одним из самых успешных туристских предприятий Витебского региона. Мотивация трудовой деятельности, используемая в ней, носит системный характер и направлена на удовлетворенность каждого сотрудника фирмы результатами своего труда.

Как показало исследование, главными объектами мотивационной политики данной фирмы являются:

- *рабочая атмосфера.* В фирме созданы довольно комфортные условия трудовой деятельности для каждого сотрудника (соответствующие помещение и рабочее место, комплектация современной и удобной в использовании оргтехники);
- *материальное вознаграждение по итогам трудовой деятельности.* В «Илве» оно включает две части: постоянную (гарантированный оклад) и переменную (премия);
- *профессиональный рост, личностное развитие.* В фирме предусмотрены возможности для карьерного роста каждого сотрудника, что предполагает творческое участие персонала в различных мероприятиях и проектах, во время осуществления которых сотрудники повышают свои профессиональные знания, уровень управленческих навыков и умений.