

нельзя назвать честными, однако, они эффективно справляются со своей задачей, побуждая людей совершать покупки. Большинство из этих методов давно известны широкой публике, но каждый раз, заходя в супермаркет, мы обманываемся, позволяем играть на нашем подсознании, чувстве голода и привычках.

Список источников:

1. Акулич И.Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям. – Минск: Вышэйшая школа, 2010. – 524 с.
2. Белоусова С.Н. Маркетинг. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 381 с.
3. Голова А.Г. Управление продажами. – М.: Дашков и К, 2013. – 277 с.
4. Герасимов Б.И., Мозгов Н.Н. Маркетинговые исследования рынка. – М.: ФОРУМ, 2009. – 333 с.
5. Каменева Н.Г., Поляков В.А. Маркетинговые исследования. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011. – 437 с.

УДК 331.108.2

Язвинская Ю.О.

МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА

*Язвинская Юлия Олеговна**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: kacatyliia@rambler.ru

Экономика знаний является результатом интеллектуальной деятельности отдельных и ассоциированных индивидуумов. Поэтому для обеспечения высокой эффективности новой экономики следует научиться, прежде всего, управлять результатами творческой деятельности индивидуумов, в основе которых всегда лежит идея. Следует создавать такую организационную среду, в которой творческим, талантливым работникам было бы комфортно.

Ключевые слова: творческий потенциал, мотивация, эффективность, кадровая стратегия.

Для обеспечения высокой эффективности деятельности предприятия следует научиться управлять результатами творческой деятельности индивидуумов, во главе угла которых всегда лежит идея. Следует создавать такую организационную среду, в которой творческим, талантливым работникам было бы комфортно. Здесь многое зависит не только от управленческого стиля руководителя, но и от внедрения в практику работы организации традиций, ритуалов, принятых между сотрудниками форм общения.

Пути активизации творческого потенциала работников весьма многообразны [2]. Важно уметь выбрать те из них, которые соответствуют специфике каждой конкретной организации, её целям и задачам, её кадровому составу. Не существует универсальных рецептов развития творчества работников – эта задача, в свою очередь, требует от управленца творческого подхода и высокого профессионализма.

В отечественных условиях практическая реализация подобных задач является непростою из-за особенностей трудовой ментальности россиян, делающей их более восприимчивыми к инструментам морального воздействия [1]. Рассматриваемый процесс осуществляется в два последовательных этапа. На первом этапе необходимо выбрать и закрепить в кадровой стратегии один из вариантов общего стратегического подхода к организации моральной мотивации творческого потенциала работников предприятия.

* Научный руководитель: Алёхина Лариса Леонидовна, к.э.н., доцент; e-mail: allar9372@mail.ru

Первый вариант предполагает организацию моральной мотивации на децентрализованной основе. В этом случае механизм мотивации основан на неформальных инструментах устного поощрения отличившихся сотрудников, которые применяются руководителями структурных подразделений в оперативном режиме. Руководители самостоятельно выбирают конкретные инструменты морального поощрения, ориентируясь на индивидуальные личностные качества конкретных подчиненных, зафиксированные в их индивидуальных досье [5].

Преимуществами рассматриваемого варианта является его методическая простота, не требующая:

- от службы персонала – разработки унифицированной методики моральной мотивации и номенклатуры прикладных ее инструментов;
- от высшего руководства – личного участия в процессе моральной мотивации сотрудников.

В свою очередь, недостатками варианта является отсутствие системного подхода к организации соответствующего процесса, но главное – это негарантированная конечная эффективность, полностью зависящая от компетенции и ответственности руководителей структурных подразделений. Необходимо также учитывать, что в нашей стране многие специалисты не имеют надлежащей подготовки в области использования методов психологического воздействия на подчиненных [3].

Второй вариант предполагает организацию моральной мотивации на централизованной основе. В этом случае механизм моральной мотивации должен быть построен на двухуровневой основе:

1. Централизованный, единый для всей организации механизм закрепляется в ее внутренних регламентах и включает в себя унифицированную номенклатуру инструментов коллективной и индивидуальной направленности (таблица 1). Данный механизм разрабатывается службой персонала и функционирует с ее непосредственным участием и под общим надзором.

2. Децентрализованный механизм, как и в рассмотренном ранее варианте, основан на неформальных инструментах устного поощрения отличившихся сотрудников непосредственными руководителями.

Таблица 1 – Инструменты моральной мотивации творческого потенциала персонала

Инструменты индивидуального характера воздействия	Инструменты коллективного характера воздействий
Публичная устная благодарность со стороны руководителя предприятия на общем собрании коллектива по итогам года	Торжественное вручение коллективу подразделения диплома победителя в ежегодном конкурсе «Лучшее подразделение»
Благодарность в приказе по организации с вручением его копии сотруднику на общем собрании коллектива подразделения	Коллективная фотография с руководителем предприятия
Фотография на стенде «Лучшие специалисты организации»	Письменная благодарность коллективу от имени дирекции
Включение сотрудника в число кандидатов в резерв на выдвижение	

Преимуществами рассматриваемого варианта является реализация всех выгод системного подхода к организации управления, а также использование обширной номенклатуры мотивирующих инструментов личной целевой направленности [8].

Техническим недостатком варианта является его методическая сложность, проявляющаяся как на стадии разработки соответствующего механизма, так и в процессе его текущей эксплуатации.

На втором этапе (при выборе второго варианта общего стратегического подхода) службе персонала необходимо сформировать унифицированный перечень прикладных ин-

струментов моральной мотивации.

Главное методическое требование к организации развития творческого потенциала работников в современной организации заключается в том, что она должна играть вспомогательную роль в системе мотивации, дополняя экономическую и социально-экономическую мотивацию [4].

Возможны следующие альтернативные рычаги развития творческого потенциала работников на предприятии:

1. Привлечение квалифицированного специалиста по мотивации творческого потенциала на постоянной основе [9]. В данном варианте можно выделить следующие преимущества:

- достаточный уровень профессиональной подготовки для решения задачи;
- опыт работы в области мотивации персонала;
- развитие системы мотивации за счет узкой специализации сотрудника непосредственно на этой деятельности.

К недостаткам можно отнести:

- существенные затраты времени (внесение изменений в штатное расписание, подбор и наём специалиста, его адаптация в коллективе, предварительное изучение социальной среды и т.п.);

- увеличение фонда заработной платы;
- риск перерасхода фонда оплаты труда за счет дублирования должностных функций;
- риск неприятия со стороны коллектива.

2. Временный наём специалиста по развитию творческого потенциала для выполнения конкретного задания [11]. Преимущества данной альтернативы:

- достаточный уровень профессиональной подготовки для решения задачи;
- опыт работы в области мотивации персонала;
- вознаграждение в виде разовой выплаты.

Недостатки:

- существенные затраты времени специалиста, его адаптация в коллективе, предварительное изучение социальной среды и т.п.;
- высокая стоимость услуг;
- риск неприятия со стороны коллектива.

3. Расширение должностных функций одного из штатных специалистов по кадрам. Преимущества в данном случае будут следующие:

- повышение уровня мотивации специалиста за счет повышения уровня оплаты;
- развитие системы мотивации;
- специалисту не требуется время на адаптацию к коллективу;
- большая вероятность успешного решения задачи ввиду функционирования сотрудника в данной социальной среде;
- повышение уровня квалификации специалиста за счет дополнительного обучения.

При этом возможны следующие недостатки:

- увеличение фонда заработной платы;
- затраты на дополнительное обучение специалиста.

4. Реализация механизма индивидуальных премий за выполнение особо важного задания [12]. В качестве преимуществ можно выделить следующее:

- повышение уровня мотивации специалистов ввиду их материальной заинтересованности;
- специалистам не требуется время на адаптацию к коллективу;
- повышение уровня квалификации за счет дополнительного обучения;
- большая вероятность успешного решения задачи ввиду функционирования сотрудников в данной социальной среде;
- за счет работы в команде улучшается психологический климат в коллективе и по-

вышается вероятность успешного выполнения задачи.

К недостаткам можно отнести:

- затраты на дополнительное обучение специалиста;
- затраты на выплату премии.

Как правило, предприятие не располагает мощной кадровой службой, поэтому совершенствование системы организации развития творческого потенциала работников по второму варианту затруднительно, поскольку потребует от специалистов кадровой службы выполнения дополнительного и достаточно большого объема работ по разработке централизованного механизма моральной мотивации, что не входит в их должностные обязанности [6]. Решение данной задачи представляется возможным при реорганизации деятельности кадровой службы предприятия.

Наиболее привлекательной выглядит последняя альтернатива. Она обладает значительными преимуществами перед остальными вариантами. Затраты на выплату премии являются справедливым вознаграждением за успешное выполнение творческого задания [10]. Кроме того, размер вознаграждения можно регулировать, исходя из финансовых возможностей работодателя. Затраты на дополнительное обучение специалистов, входящих в рабочую группу, можно рассматривать как инвестиции в человеческий капитал, способные в будущем принести предприятию дополнительные выгоды за счет повышения квалификации специалистов [7]. Такая реорганизация функций специалистов кадровой службы расширяет сферу их деятельности, способствует реализации творческого потенциала каждого сотрудника и осознанию значимости их деятельности для предприятия. Кроме того, сотрудники могут видеть результаты своего труда, что особенно актуально для специалистов именно кадровой службы, поскольку их труд зачастую недооценивается работодателями.

Список источников:

1. Алехина Л.Л., Воропаева Е.А. Нематериальная мотивация трудовых ресурсов // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2016. - №5 (17). - С. 9-13.
2. Быченко Ю.Г., Баландина Т.М. Развитие потенциала работников современных предприятий [Электронный ресурс] // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-potentsiala-rabotnikov-sovremennyh-predpriyatiy>.
3. Голоктионов Д.А. Роль мотивации в системе управления персоналом предприятия // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2015. - №2 (12). - С. 215-218.
4. Дроздов О.А. Человеческий капитал: есть ли пределы расширения трактовки? // Проблемы современной экономики. – 2013. - №1. - С. 33-37.
5. Евсеева А.А. Мотивация персонала: новые и нестандартные решения // Управление человеческим потенциалом. – 2013. – №3. – С. 184-188.
6. Зарецкий А. Мотивация труда: кризис можно преодолеть [Электронный ресурс] / Человек и труд. – Режим доступа: <http://chelt.ru/new/?p=2510>.
7. Лавриненко А.А., Голоктионова Ю.Г. Инновационные формы управления персоналом // Экономическая среда. - 2014. - №1 (7). - С. 53-57.
8. Методы поддержания работоспособности персонала [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m152/8_1.htm.
9. Развитие творческого потенциала предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://studme.org/49348/ekonomika/razvitie_tvorcheskogo_potentsiala_predpriyatiya.
10. Серединцева А.А. Система мотивации персонала в России и за рубежом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2007/24/.
11. Творческий потенциал работника [Электронный ресурс] // Управление персоналом. – Режим доступа: <http://upravlencam.ru/page82/page100/index.html>.
12. Травин В.В, Дятлов В.А. Сущность мотивации труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rb-edu.ru/library/articles/articles_358.html.