

УДК 331.108

***СУЩНОСТЬ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ МАТЕРИАЛЬНОГО И
НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА***

Габриелян О.А.

бакалавр,

*Национальный исследовательский Томский государственный университет ,
Томск, Россия*

Чебыкин Е.Н.

бакалавр,

*Национальный исследовательский Томский государственный университет ,
Томск, Россия*

Рыбалт А.В.

бакалавр,

*Национальный исследовательский Томский государственный университет ,
Томск, Россия*

Авдошко В.В.

бакалавр,

*Национальный исследовательский Томский государственный университет ,
Томск, Россия*

Аннотация

В статье рассмотрены сущность, особенности и вопросы выбора материальных и нематериальных стимулов в системе управления человеческими ресурсами современной организации. Подчеркнута российская специфика проблемы материального обеспечения заинтересованности работников в трудовой деятельности.

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Ключевые слова: стимулирование персонала, материальное стимулирование, моральное стимулирование, система оплаты, эффективность труда.

***ESSENCE AND TENDENCIES OF DEVELOPMENT OF SYSTEMS OF
MATERIAL AND INTANGIBLE STIMULATION OF PERSONNEL***

Gabrielyan O.A.

bachelor,

National Research Tomsk State University,

Tomsk, Russia

Chebykin E.N.

bachelor,

National Research Tomsk State University,

Tomsk, Russia

Rybalt A.V.

bachelor,

National Research Tomsk State University,

Tomsk, Russia

Avdoshko V.V.

bachelor,

National Research Tomsk State University,

Tomsk, Russia

annotation

The article discusses the nature, features and issues of choice of material and non-material incentives in the system of human resources management of a modern organization. The Russian specificity of the problem of material support of the
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

interest of workers in labor activity is underlined.

Key words: staff incentives, material incentives, moral incentives, wage system, labor efficiency.

Динамика и энтропия изменений бизнес-среды обостряют проблемы эффективного использования трудового потенциала, активизации профессиональной деятельности, повышения производительности и оптимизации оплаты труда независимо от степени развития рыночных отношений, отрасли и сферы деятельности. Актуальные задачи по стимулированию персонала охватывают внутрифирменные, социальные и финансово-экономические предпосылки, влияние которых распространяется на все службы и уровни кадрового обеспечения бизнеса. Определяя персонал как постоянный состав работников компании, фирмы или учреждения, совокупность всех занятых трудовой деятельностью работников предприятия, мы считаем, что стимулирование является частью системы управления персоналом и осуществляется с помощью побудительных методов и механизмов активизации внутренних или внешних факторов с целью адекватного экономического реагирования и выработки позитивных трудовых действий в соответствии с целями развития предприятия.

В зависимости от потребностей общества и экономики в работниках, специалистах, профессиональных кадрах стимулирование осуществляется на уровне страны, социальных структур, рынка труда, в отраслевых масштабах и на уровне предприятий и компаний. Система стимулирования персонала на уровне бизнеса представляет собой комплексное воздействие на каждого работника и в целом на коллектив методами управления трудовым поведением в условиях предприятия. Целенаправленное воздействие на трудовую, коммуникационную и профессиональную деятельность персонала с помощью организационно-управленческих и финансовых инструментов меняет условия труда, поведение, активность, настроение, жизнедеятельность, отношения, Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

взаимодействие и мотивацию к труду. Стимулирование осуществляется в соответствии с поставленными целями, компетенциями, функциями и профессиональными возможностями руководителей, управленцев, средой распространения решений и готовностью персонала принять эти решения и адекватно отреагировать на них. Главной целью стимулирования труда является рост производительности, а сами стимулирующие меры находятся в рамках законодательных, финансовых и управленческих решений.

В зависимости от уровня воздействия и состава применяемых инструментов различают материальное и нематериальное стимулирование персонала (таблица 1).

Таблица 1 — Направления материального и морального стимулирования персонала

Материальное стимулирование		Моральное стимулирование	
1. Материальное денежное стимулирование: оплата труда, премии, бонусы	1) Стимулирование высоких трудовых показателей наемного работника; 2) Формирование целенаправленной и санкционированной линии трудового поведения работника 3) Активное побуждение работника к наиболее полному использованию физического и умственного потенциала	1. Материально-социальные стимулы	Оптимизация рабочего места, отсутствие отвлекающих шумов, достаточную освещенность, темп, режим труда, стандартизация условий труда
		2. Морально-психологические стимулы.	а) Стимулирование свободным временем
б) Улучшение отношений в коллективе			
в) Продвижение по службе			
2. Материальное неденежное стимулирование - предоставление жилья, путевок в санатории, пансионаты и дома отдыха		г) признание личных и профессиональных достижений, уважение и признание управленцев, руководителей и коллектива	

В отношении уровня, динамики и стимулирующей роли оплаты труда давно ведутся споры и дискуссии среди экономистов, менеджеров и экспертов.

Стимулирование подразумевает материальную оценку труда и поощрение (вознаграждение) и является средством удовлетворения основных и дополнительных потребностей работника. Стимулирование и вознаграждение за труд служат для побуждения людей к эффективной деятельности. В совокупности с понятием «мотивация» термин «вознаграждение» имеет более широкий смысл, чем просто оплата труда и получение денег [4]. Вознаграждение – это совокупность стимулов, которые работник считает ценными, полезными адекватными своим затратам. Вариативное использование материально-денежного, материально-социального, морально-психологического, организационно-мотивационного, карьерно-статусного и эргономического стимулирования позволяет выстроить оптимальные отношения внутри компании, активизировать уровень и качество выполнения поставленных задач и эффективности труда.

Некоторые исследователи считают, что оплата труда в России по объективным причинам отстает от уровня развитых стран, другие указывают на то, что низкая оплата соответствует низкой производительности, третьи отмечают, что низкая оплата никак не стимулирует рост производительности и влечет за собой расслоение общества. Четвертая группа указывает на то, что чем меньше доходы, оплата, тем ниже покупательная способность населения, медленнее развитие рынка и формирование ВВП. Но все сходятся в одном - население России пока живет небогато, остро стоит вопрос повышения уровня и качества жизни, а, следовательно, и оплаты труда.

Известно, что при расчете объема ВВП на одного работника, Россия в 2017 году отставала от развитых стран в 8-10 раз, находясь на 55 месте по списку ООН и на 62 месте по списку МВФ, по 14680 и 10608 долларов, соответственно. В 2018 году страна оказалась на 73 месте с уровнем 9263 долларов на душу населения. Естественно, даже высокий процент от малого Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

объема ВВП дает небольшой фонд оплаты труда. При этом в 2018 г. по данным Росстата средняя зарплата по стране выросла и составила от 36857 руб. до 43445 тыс. руб. По информации Росстата, самые высокие средние зарплаты получают следующие категории работников: добывающая промышленность — 71 тыс. руб.; топливная энергетика — 81 тыс. руб.; добыча полезных ископаемых — 51 тыс. руб.; транспортная сфера — 43 тыс. руб., государственный сектор — 40 тыс. руб.. Это касается начальников отделов и менеджеров среднего звена, рядовые сотрудники получают меньше. По регионам отмечается вариации в оплате от 20 до 146 тыс. руб. При характеристике оплаты труда в расчете на 1 чел-час в России приходится по 0,8 доллара, в Китае 1,4 доллара, в США 7,25 доллара, в Германии 8,5 евро. Производительность в сельском хозяйстве и рыболовстве в России составляет 1,8 евро, тогда как в среднем по ЕС — 9,5 евро, разница в 5,3 раза. В промышленности производительность в час составляет 14,1 евро, а в странах ЕС — 38,9 евро. В торговле производительность 8,5 евро в час, а в странах ЕС — 24,5 евро в час [8].

Выборочное анкетирование позволяет усомниться в высоком росте зарплат россиян, которые указывают на то, что в среднем месячная зарплата составляет около 22 тыс. руб. Известны данные о том, что в 2017 году оплату труда на уровне от 7 до 25 тыс. руб. получали 75 % работников в России. В связи с этим интересны данные Минэкономразвития о том, что прирост ВВП (внезапно) достиг 2,3% в 2018 году, но ученые считают, что реальный прирост остался на прогнозируемом уровне и составил 1,5%. И тот и другой уровень указывают на недостаточно высокую эффективность экономики, что заставляет задуматься о динамике роста оплаты труда (11%), которая явно необоснованно увеличена, но реально дифференцирована по регионам, отраслям и предприятиям.

О невысокой оплате свидетельствует растущий уровень бедных в стране, достигающий 25,2 % населения по данным ИНСАП. Официальные материалы Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

показывают уровень бедности 13%. Отметим, что бедность и недостаточный уровень жизни характерны не только для пенсионеров, инвалидов, но и для молодых семей с детьми. По разным данным к бедным можно отнести около 55-60% населения, и этом при том, что никак не оформится средний доходный класс, который как раз показывает повышения уровня жизни граждан. При этом снижается общее оптимистическое настроение общества, что является следствием социально-экономического дискомфорта и условием, главным фактором низкой результативности труда. Все парадоксы расчета оплаты и занятости можно объединить в едином требовании рекрутеров, которые считают идеальным кандидатом специалиста в возрасте 22 лет с 20 годами стажа, с двумя высшими образованиями и степенью кандидата, готового работать за 1 «Ролтон» в день. Поэтому для каждой компании, предприятия важно признать главными вопросы структурированного и оптимизационного стимулирования. Не просто формирования тенденции повышения оплаты труда, а разработки стратегии оплаты труда с точной оценкой каждого работника по многим критериям и направлениям, балансируя динамику, параметры и уровни оплаты.

В соответствии с выбранными стратегиями развития компании перед сотрудниками ставятся цели по повышению эффективности трудовой, производственной и маркетинговой деятельности, в связи с чем используются методы повышения заинтересованности сотрудников в результатах труда, основанные на базовой и дополнительной оплате. Высокая мотивация персонала является не только способом привлечения и удержания высококвалифицированного персонала, но и одним из важных условий успеха организации на рынке [1]. Для работников необходимо создать настрой на работу с высокой отдачей, выстроить заинтересованность в конечных результатах, стремление внести свой вклад в достижение поставленных целей, четко обозначить миссию и цели фирмы. Важно создать стимулирующее влияние всех факторов на мотивацию, которая представляет личное побуждение

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

работника к деятельности для достижения поставленных целей. На формирование мотивации сотрудников влияют как внутренние, так и внешние факторы, одним из проявлений которых является материальное стимулирование труда.

Основой стимулирования является материальная составляющая или система оплаты труда, которая должна вызывать у работников удовлетворенность и стремление повышать производительность труда и качество работы. Недовольные условиями и оплатой труда работники могут прямо или косвенно влиять на снижение эффективности, останавливать работу, организовывать забастовки или увольняться. Оптимизация элементов в системе оплаты труда стимулирует производительность работников, повышает активность и направляет деятельность на достижение поставленных целей [2].

Основным источником, регулирующим правоотношения между работодателями и наемными сотрудниками, является Трудовой Кодекс РФ, в соответствии с которым регулируются трудовые правоотношения и оплата труда. Стимулирующая роль заработной платы формируется при установлении тесной взаимосвязи уровня оплаты труда с результатами труда работников, для чего требуется набор инструментов по контролю и гибкая система оплаты труда с учетом индивидуальных и коллективных результатов труда. На основании установленного в России и принятого в 2019 году минимального размера оплаты труда на уровне 11 280 рублей, в соответствии со ст. 133 ТК РФ, работодатель не имеет права выплачивать сотрудникам зарплату ниже МРОТ [2].

В соответствии с законом в России применяются сдельная и повременная оплата труда. Сдельная оплата зависит от объема выполненной работы и дифференцирована на прямую, премиальную и аккордную системы вознаграждения. Повременная зависит от отработанного времени, выполнения плана, может быть повременно премиальной, когда за определенное время, например, 40 часов в неделю, сотрудник получает оплату независимо от

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № 7 | ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

производительности труда, а возможность получения премии стимулирует качество труда и дисциплинирует работников. Ценным в стимулировании является смещение акцентов к долговременно-прогнозируемой стратегической эффективности, к финансово-экономическому участию в работе компании (права на приобретение акций) [1].

На увеличение стимулирующей функции заработной платы влияют меры по установлению тарифных ставок и окладов, система премий, рейтинговые параметры, бонусы, социальные выплаты и льготы. Заработная плата на основе тарифных ставок и окладов может дополняться выплатой премий, которые устанавливаются по итогам работы и учитывают коллективные и индивидуальные результаты и качество работы. Тщательный учет коллективных результатов, вклад каждого отдельного подразделения в конечные результаты деятельности организации, формируют итоги функционирования структурных подразделений. Для определения трудового вклада каждого работника в результаты деятельности подразделения необходимо рассчитывать оценку уровня и качества их труда с учетом коэффициентов и рейтингов, которые стимулируют раскрытие творческого потенциала работников. Рейтинговые показатели необходимо связать с повышением или понижением ставок и окладов через корректирующий коэффициент, что четко прописывается в договорах по оплате труда. Стимулирование с помощью материальных инструментов, гибкость системы материального воздействия необходимо скорректировать с системой социальных выплат и льгот. При этом в выбранной системе должна быть видна для работника перспектива повышения оплаты, цели для роста и развития.

Для оптимизации расходов фирмы на оплату труда работников предлагается алгоритм внедрения следующих мероприятий: разработка и внедрение системы оценки компетенций; разработка и корректировка должностных инструкций для всех должностей с учетом особенностей производства и ситуационных изменений; направления и корректировка

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № 7 | ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

показателей премирования по ключевым показателям эффективности деятельности; организовать и корректировать инструментальное сопровождение совершенствования процедуры оценки результатов труда по выделенным показателям и компетенциям; выбор стратегии совершенствования системы косвенного материального стимулирования; скорректировать варианты и содержание системы социального и морального стимулирования [4].

Кроме оплаты труда, материального обеспечения важным является моральное стимулирование, которое включает подчеркнутое уважение, поощрение и похвалу, продвижение по службе, оптимизацию условий труда, гибкий график работы, возможность проявления инициативы и работа в команде, доверие руководства, самостоятельность в принятии решений, стимулирование свободным временем и организационное стимулирование. Нематериальное влияние можно осуществлять с помощью социальных, организационных, психологических и эмоциональных приемов. В зависимости от типа личности, психологических особенностей работника индивидуально для каждого необходимо разрабатывать технологии последовательного взаимодействия, поддержки и влияния [5].

Неденежное стимулирование всегда оказывает позитивное влияние, не требует прямых инвестиций, улучшает кадровую политику фирмы, ведет к повышению эффективности труда. Социально-психологическая и моральная мотивация воздействуют на разные чувства и уровни, но вместе вызывают весомый позитивный эффект. Коллективное извещение о достижениях и гласность результатов, эмоциональное влияние и активизация проявления личных качеств открывают личность и повышают результативность труда. Организационно- административная, социально-бытовая и статусная мотивация действуют в направлении дисциплины, комфорта, карьеры, лидерства и власти.

Стимулирующее воздействие оказывают устное выражение благодарности руководства за результативный и эффективный труд; коллективное признание заслуг сотрудника с вручением почетных грамот, Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

знаков, размещение фотографий лучших сотрудников на стенде почета; поздравление сотрудников с памятливыми датами, днем рождения с вручением подарков, сувениров; проведение корпоративных мероприятий с учетом пожеланий сотрудников; корректные взаимоотношения и профессиональная адаптация новых сотрудников к условиям работы. Стимулирующим фактором, повышающим активность и эффективность работы, является представление сотрудников о своей будущей деловой карьере, понимание своей роли и значимости в коллективе, точность критериев продвижения для молодых специалистов по карьерной лестнице [3].

Мотивирующее воздействие имеет создание комфортных условий труда, так как эргономика, безопасность и удобство вызывают чувство защищенности. Размещение с соблюдением оптимальности пространства, организация эргономичного рабочего места, вентиляция, температура, освещение, создают комфортный микроклимат и стимулируют самоотдачу работника.

Предоставление возможности для самореализации удовлетворяет потребности высшего уровня, важные с позиции когнитивного и партисипативного управления и взаимодействия. Когнитивный подход позволяет персоналу участвовать в выявлении и решении проблем организации на основе знаний, компетенций и опыта руководителей организации, специалистов и знаний, содержащихся в постоянно накапливаемой и обновляемой базе проблем. Развивая свои способности, сотрудники повышают свою значимость для организации, совершенствуя профессиональный уровень, вовлекаются в процесс управления. Партисипативное управление позволяет реализовать право принятия самостоятельных решений в вопросах выбора трудовой деятельности, времени осуществления и оплате труда, участия в инновационном менеджменте и операционном контроле, групповое и личное участие в производственных и организационных вопросах, проведение мозговых штурмов с участием всего коллектива, привлечение сотрудников к обсуждению планируемых изменений [4].

Создание благоприятного психологического климата включает хорошие взаимоотношения в коллективе, доверительные отношения между сотрудниками, исключение конфликтов и раздражающих моментов, оптимальную требовательность к качеству выполнения своих должностных обязанностей, сплоченность коллектива и нацеленность на перспективу [1].

Моральное стимулирование оказывает регулирующее влияние на поведение работника с помощью условий, предметов и явлений, отражающих общественное признание, повышающих статус и престиж специалиста. Такое стимулирование прямо активизирует мотивацию при осознании потребности быть признанным, оцененным и уважаемым [10]. Для оптимизации морального стимулирования используют системы информирования персонала, корпоративные мероприятия, официальное и неофициальное чествование, выстраивание культурных и этически сбалансированных отношений и персональных мотиваторов в группах. С учетом стимулирующей направленности информации корректируют организацию и проведение собраний трудового коллектива, размещение материалов о достижениях в локальных корпоративных СМИ, отработку и внедрение фирменного стиля. При организации корпоративных мероприятий можно применять трудовые соревнования, корпоративные праздники, мероприятия по построению команды. Здоровая атмосфера повышает уверенность, продуктивность и лояльность персонала. Официальное признание заслуг и публичная похвала дают возможность самому работнику и его окружению понять ценность труда и признание заслуг. Современное управление и регулирование взаимоотношений в коллективе, демократичный стиль руководства, методики и научные разработки по подбору, обучению и периодической аттестации руководящих кадров, кейсы по персональному, групповому и коллективному обучению, психологические тренинги и тайм-менеджмент активизируют мотивацию, повышают желание стать лучшим по профессии и достичь высокого уровня признания.

Примером может служить компания Макдоналдс, в которой более 80 лет применяется эффективная система нематериальной мотивации персонала. По данным 2017 года показатель удовлетворённости сотрудников компании составляет 74%, что на 23% выше среднего показателя по рынку в системе сегмента бизнеса. В корпорации Google для сотрудников имеется возможность работать один день в неделю на дому по удалённой схеме. Интересными нематериальными приемами мотивации являются возможность играть в настольный теннис, использование рейтинга продуктивности сотрудников и игровых приставок Playstation для психологической разгрузки [7].

С помощью приемов организационно-трудового стимулирования на уровне компании регулируется поведение работника в направлении повышения удовлетворенности трудом, коллективом, своим местом в организации [5]. В этом плане организационное стимулирование базируется на повышении качества трудовой жизни. Каждому работнику важны условия и организация труда, информационно-технологическая оснащенность рабочих мест, профессиональное развитие, защищенность и возможности обучения или смены функциональной заданности, совмещение профессий, делегирование полномочий, организация обратной связи. Управление карьерой связано с разработкой и циклами выстраивания уровня профессиональной подготовки, поощрением творчества и инициативы, организацией трудовых соревнований.

Особое место в системе морально-нематериального стимулирования занимает стимулирование свободным временем, когда поведение работника меняется на основе структурирования и оптимизации затрат времени, занятости и напряженности труда. К методам стимулирования свободным временем можно отнести дробление отпуска и предоставление дополнительного времени отдыха, установление гибких форм занятости и гибкого режима рабочего времени [2].

Таким образом, тенденции оплаты труда персонала по официальной отчетности имеют позитивную динамику, однако существенно различаются по Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

регионам, отраслям и компаниям. В сравнении с мировыми трендами уровень оплаты труда в России ниже в 8-10 раз, чем в развитых странах. Развитие систем материального и нематериального стимулирования персонала предполагает внедрение стратегической кадровой политики при сбалансированной организации, управлении и мотивации, выстраивании корректных критериев и показателей, которые позволят в долгосрочной перспективе оптимизировать работу с каждым работником в зависимости от персональных предпочтений, скрытых и явных потребностей, целей и задач компании.

Библиографический список:

1. Баженов С.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности // Наукоедение. 2015. Т. 7. № 4. С. 1-11.
 2. Белашова В.В., Роцектаев С.А. Моральные и материальные виды стимулирования персонала // Инновационная наука. 2017. №4-2. С. 179-181.
 3. Завьялова Е.К. Нематериальное стимулирование в современных системах управления персоналом российских компаний // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2007. №1. С. 157-184
 4. Лустов Н.С. Трудовые ресурсы: теоретические аспекты анализа, управления, мотивации и стимулирования: монография. -М.: Издательские решения, 2017. 100 с.
 5. Миляева Л.Г. Теоретико-методические аспекты мотивации и стимулирования труда персонала организаций. М.: Аналитика РОДИС, 2017. 180 с.
 6. Суптело Н.П. Формирование гибкой системы материального стимулирования работников в организации // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. №3 (18). Вестник ГУУ. 2016. №11. С. 90-97.
 7. Слуцкая Е.М., Егорова Е.Н. Классификация инструментов материального
- Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

стимулирования работников предприятия // УЭКС. 2014. №11 (71).

8. Напрасный труд: почему россияне плохо работают. URL:
<https://www.gazeta.ru/business/2018/11/20/12065677.shtml>

Оригинальность 86%