

Ссылка для цитирования этой статьи:

Валдеева, Е.М.; Парфенова, Н.И.; Дербенева, А.А. Формирование системы нематериального стимулирования труда // Human Progress. 2019. Том 5, Вып. 3. URL: http://progress-human.com/images/2019/Tom5_3/Valdeeva.pdf, свободный. DOI 10.34709/IM.153.1

УДК 331.101.3

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА



Валдеева Елена Максимовна

Магистрант направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

valdlena@yandex.ru
455 - 62/45, ул. 8 Марта/Народной Воли,
Екатеринбург, РФ, 620144
+7(343) 221-17-57



Парфенова Надежда Игоревна

Магистрант направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

nadezhda.ivanaeva@gmail.com
455 - 62/45, ул. 8 Марта/Народной Воли,
Екатеринбург, РФ, 620144
+7(343) 221-17-57



Дербенева Анастасия Александровна

Магистрант направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

derbeneva.a.a@mail.ru
455 - 62/45, ул. 8 Марта/Народной Воли,
Екатеринбург, РФ, 620144
+7(343) 221-17-57

Аннотация. Статья посвящена видам и формам нематериального стимулирования труда, применяемым в современных организациях. Авторами определены особенности нематериального стимулирования труда по сравнению с материальным; выделены пять факторов удовлетворенности сотрудников в высокоэффективных по показателям производительности компаниях; причины увольнения талантливых работников, связанные с недостаточностью нематериального стимулирования; приведены наиболее часто

используемые виды немонетарного стимулирования. Представлена классификация основных видов нематериального стимулирования на три группы с выделением подгрупп: корпоративно- системные, социально-психологические и социально-бытовые. Далее авторами проанализированы применяемые в Свердловском филиале АО «ЭнергосбыТ Плюс» виды и формы нематериального стимулирования работников. Выявлено, что мотивация персонала в данной компании представляет собой целостную, развернутую и достаточно регламентированную систему, однако, в компании мало используются инновационные методы немонетарного стимулирования труда, поэтому были предложены меры по совершенствованию системы нематериального стимулирования персонала по четырем зонам роста: внедрение системы оценки ценности рабочих мест (должностей); совершенствование процедуры оценки результатов труда по выделенным показателям эффективности деятельности; совершенствование системы косвенного материального стимулирования и совершенствование системы морального стимулирования труда персонала.

Ключевые слова: персонал; мотивация персонала; нематериальное стимулирование; формы неденежного стимулирования; стимулы.

JEL коды: M 52; M 12.

Введение

Успешность любой компании прямо пропорционально зависит от ее персонала и его умения и желания эффективно работать, реализуя свой творческий и профессиональный потенциал на благо компании. Известно, что мотивация представляет собой совокупность мер, которые направляют и поддерживают людей в достижении определенных целей, побуждают их к работе [1]. Традиционно мотивацию разделяют на материальную и нематериальную [2]. Нематериальная мотивация приобретает все большую популярность среди руководителей разных компаний не только в России, но и за рубежом (см. например, [3]) в связи с активными действиями по сокращению затрат на персонал и повышению эффективности и рентабельности производства.

Стимулирование – это, прежде всего, внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, это материальная оболочка мотивации персонала и нематериальная, которая дает возможность работнику реализовать себя не только как профессионала, но и как личность. Она выполняет экономическую, социальную, нравственную функции [4].

Целью статьи является анализ видов и форм нематериального стимулирования в Свердловском филиале АО «ЭнергосбыТ Плюс».

Система нематериального стимулирования в Свердловском филиале АО «ЭнергосбыТ Плюс»

Система нематериального стимулирования представляет собой не набор традиционных действий по формуле «стимул — реакция» (корпоративные праздники, интерьеры, информационные листки), а целостный комплекс мер, дополняющий материальные факторы и обеспечивающий вовлеченность сотрудников в трудовой процесс. В процессе глобального перехода от оперативного к стратегическому менеджменту значительным преобразованиям подвергся подход к оценке эффективности инвестиций в персонал: все более прочные позиции обретает точка зрения о необходимости сбалансированного учета финансовых и социальных показателей деятельности организации. Так, в исследованиях, проводимых Gallup в течение последних 25 лет и охвативших опросом 105 тыс. работников 2500 подразделений 24 компаний, было установлено, что в высокоэффективных по показателям производительности, удовлетворенности клиентов и продолжительности работы на одном месте компаниях существуют пять факторов удовлетворенности сотрудников:

1. Работники знают, что от них ожидают;
2. Работники соответствуют той работе, которую выполняют;
3. Компания справедливо признает заслуги работников;
4. Компания открыто выражает похвалу;
5. Работники чувствуют заботу со стороны непосредственного руководителя.

Особенно важна нематериальное стимулирование для высококвалифицированных работников [5]. В аналогичных исследованиях SaratogaInstitute, анализирующих причины увольнения талантливых сотрудников, было выявлено, что текучка сокращается, если работник:

- 1) имеет возможность обучаться;
- 2) получает поддержку карьерного роста;
- 3) обладает возможностью продвижения;
- 4) окружающие воспринимают его как зрелого человека, способного внести свой вклад в дело компании;
- 5) имеет возможность реализовывать свои знания и опыт;
- 6) своевременно информируется о проблемах и изменениях;
- 7) получает честное и равноценное вознаграждение за свой труд [6].

Целью нематериального стимулирования является повышение интереса работника к выполнению служебных обязанностей, принятие инноваций [7], что в свою очередь влияет на увеличение производительности труда [8], и, конечно, на увеличение дохода организации.

Набор нематериальных стимулов зависит от размера компании [9], а их результативность – от влияния множества факторов, в том числе, внешних [10]. Ниже приведены наиболее «популярные» виды немонетарного стимулирования:

- 1) системы социальных выплат: оплачиваемый отпуск, оплата больничного, премирование за длительный стаж работы в организации, выплаты при расторжении трудового соглашения и т.д.;
- 2) оказание поддержки в определенных ситуациях и денежные премии (день рождения, рождение ребенка, свадьба, смерть члена семьи и т.д.);
- 3) привилегии в соответствии с занимаемой должностью в компании (мобильный телефон, служебная машина и т.д.);
- 4) оплата за эксплуатацию личного транспортного средства работника, предоставление кредитов работникам, юридическое и финансовое консультирование, в некоторых случаях - оплата жилья сотрудника;
- 5) возмещение затрат на питание;
- 6) система предоставления санаторно-курортных путевок, частичная их оплата;
- 7) профилактика заболеваний на предприятии;
- 8) значительные скидки на приобретение продукции в партнерских торговых сетях и сетях компании;
- 9) система обучения;
- 10) организация корпоративных мероприятий;
- 11) гарантия нормированного рабочего дня и рабочей недели.

Представим далее классификацию основных видов нематериального стимулирования. Согласно этой классификации, все виды нематериального стимулирования могут быть разделены на три вида: корпоративно-системные; социально-психологические; социально-бытовые с выделением подгрупп внутри них:

1. Корпоративно-системные:

- а) продвижение по службе;
- б) стимулирование обучением;
- в) делегирование полномочий;
- г) участие в акционерном капитале;
- д) организационные;
- е) творческие;
- ж) стимулирование свободным временем;
- з) корпоративная культура.

2. Социально-психологические:

- а) возможность напрямую обращаться к руководству;
- б) комфортное рабочее место;
- в) условия для релаксации;
- г) признание ошибок руководства;
- д) признание (общественное признание, личная похвала);
- е) подарки за высокие результаты работы и творческие достижения;
- ж) стимулирование ответственностью;
- з) участие в делах муниципального образования и/или благотворительность.

3. Социально-бытовые:

- а) социальные льготы, не предусмотренные ТК РФ:
 - жилье;
 - медицинское обслуживание;
 - организация питания;
 - организация обучения и воспитания детей;
 - льготное пенсионное обеспечение;
 - транспортная доступность;
 - предоставление бытовых услуг;
- б) гибкие социальные выплаты (большие или непредусмотренные законодательством);
- в) подарки на праздники и к дням рождения и юбилеям;
- г) «Золотые парашюты» (компенсация, выплачиваемая руководителям в случае их увольнения либо ухода в отставку по собственной инициативе в результате поглощения этой компании другой или смены собственника).

Основанием такого деления (классификации) служит то, из какого источника исходит то или иное поощрение, как формируется «пакет» поощрений, кто отвечает за правильное использование тех или иных поощрений, какие потребности удовлетворяет то или иное поощрение.

Свердловский филиал АО «ЭнергосбыТ Плюс» (в прошлом ОАО «Свердловэнергосбыт») является крупнейшей энергоснабжающей организацией и имеет статус Гарантирующего поставщика на территории Свердловской области. Компания начала свою деятельность как самостоятельное энергосбытовое предприятие 1 апреля 2005 года после выделения из состава ОАО «Свердловэнерго», на сегодняшний момент обслуживает 194,8 тыс. км² территории области.

Мотивация персонала в Свердловском филиале АО «ЭнергосбыТ Плюс» представляет собой целостную, развернутую и достаточно регламентированную систему (табл.1).

Табл.1: Виды и формы нематериального стимулирования компании

Виды нематериального стимулирования	Формы нематериального стимулирования	Содержание мероприятий	
Признание сотрудника как личности	Поздравление с днем рождения, юбилеем	В присутствии всего коллектива сотруднику вручают цветы и памятный подарок. Юбилей отмечают поздравительной открыткой от имени компании и денежной премией, размер которой, как правило, зависит от его трудового вклада.	
	Проводы на заслуженный отдых	Организовывают торжественное мероприятие, во время которого работнику вручают почетную грамоту, ценный подарок или денежную премию, размер которой (до трех должностных окладов) зависит от стажа работы	
	Поддержка ветеранов предприятия	Совет ветеранов предприятия опекает бывших сотрудников — пенсионеров: организывает торжественные вечера, поздравляет с праздниками, помогает пожилым людям	
	Корпоративная гордость	Коллективы подразделений и сотрудники получают канцелярские принадлежности с символикой предприятия	
	Поощрения в прессе	В городской прессе и в корпоративном журнале регулярно печатают сообщения о значительных трудовых достижениях всего коллектива и отдельных сотрудников	
	Социальные льготы		Правление предприятия: ходатайствует перед профкомом об оказании материальной помощи и о первоочередном выделении льготных путевок на санаторно-курортное лечение или отдых лучшим работникам и их семьям
			Обеспечит добровольное медицинское страхование сотрудников
			Предоставляет разовую материальную помощь на оздоровление во время ежегодного отпуска (при условии, что в течение года сотрудник ни разу не болел)
			Предоставляет дополнительный оплачиваемый отпуск по важным семейным обстоятельствам (рождение ребенка, бракосочетание, похороны родственников)
			Совместно с профкомом арендует спортивные площадки и спортзалы для сотрудников
Обучение	Перспективные работники обучаются в средних специальных и высших учебных заведениях за счет компании		
Конкурсы	Проведение смотров-конкурсов по технике безопасности и экологической безопасности	В таких мероприятиях участвуют целые подразделения компании, информация о ходе проведения конкурса освещается в прессе, по окончании конкурсов победителям вручают дипломы в торжественной обстановке	
	Стимулирование «соревновательности» («маяки»)	По результатам работы за квартал определяют лучшего сотрудника подразделения, победителю вручают подарок и цветы, его фотографию помещают на специальном стенде. Редколлегия выпускает информационный листок с поздравлениями работников-передовиков, достигших высоких производственных показателей	
Организация торжественных мероприятий	Празднование профессионального праздника	Праздничные корпоративные мероприятия широко освещаются в СМИ, работников поздравляют руководители предприятия и корпорации, проводится награждение ценными подарками и грамотами, праздничный концерт, корпоративный пикник	
	Празднование Международного женского дня 8 Марта	Сотрудницам предприятия вручают денежные премии и подарки, лучших награждают именными премиями, ценными призами и почетными грамотами, проводят фотоконкурс (в номинациях «Мисс Весна», «Мисс Элегантность» и пр.), организуют большой праздничный концерт с участием звезд эстрады	

Данная система охватывает различные направления деятельности, однако, может быть усовершенствована с учетом современных инновационных подходов к развитию нематериального стимулирования на предприятии [11]. В рамках выделенных форм нематериального развития персонала в компании целесообразно реализовать следующие предложения по совершенствованию подсистемы мотивации персонала (табл.2).

Табл.2: Предложения по совершенствованию системы нематериального стимулирования персонала в компании

Зона развития	Предложения по совершенствованию
Внедрение системы оценки ценности рабочих мест (должностей)	Выделение (методом экспертной оценки) значимых для компании факторов ценности рабочих мест (например, сложность работы, требуемая квалификация, ответственность, напряженность, загруженность и т. д.)
	Разработка вербальных шкал для оценки каждого фактора экспертами компании
Совершенствование процедуры оценки результатов труда по выделенным показателям эффективности деятельности	Введение системы учета рекламаций (нареканий) для повышения объективности оценки
	Автоматизация процедуры оценки
Совершенствование системы косвенного материального стимулирования	Выделение и описание групп должностей с дифференцированным социальным пакетом
	Определение состава дифференцированных социальных пакетов
	Изучение мотивационной направленности работников (социологическое исследование)
	Корректировка состава индивидуальных социальных пакетов с учетом мотивационной направленности работников
Совершенствование системы морального стимулирования	Расширение и систематизация линейки моральных стимулов
	Регламентация системы морального стимулирования

Для того чтобы более эффективно использовать методы нематериальной мотивации, рекомендуется провести анкетирование сотрудников — это позволит определить, какие именно стимулы будут самыми действенными для большинства. Также возможно установить «ящик анонимных идей», чтобы сотрудники могли сами предложить какой-либо способ нематериального вознаграждения. Так их мнение и пожелания будут услышаны руководством.

Заключение

Какие бы методы мотивации руководитель ни выбрал, система вознаграждений за успешную работу должна быть прозрачной и доступной для понимания. Это позволит каждому сотруднику видеть прямую зависимость между своими усилиями и размером полученных вознаграждений. Последнее относится не только к денежным вознаграждениям, но и к немонетарным. Здесь также важна справедливость поощрения.

Нельзя забывать главное: люди, которые чувствуют, что о них думают и их ценят, уверены в себе и своих способностях и готовы внести вклад в общее дело. Именно они – залог успеха компании.

Литература

1. Герчиков, В.И. Нематериальное стимулирование персонала // Мотивация и оплата труда. 2005. № 1. С. 2-10.
2. Farber, S. Material and Non-Material Work Incentives as Ideologies and Practices of Order // Review of Radical Political Economics. 1982, Том 14, Вып. 4. С.: 29-39.
3. Yang, F.; Gao, Yu. Study on Non-material Incentives of Modern Enterprise Management in Our Country / Конференция: 2nd International Conference on Economic, Business Management and Education Innovation (EBMEI 2014): Singapore, NOV 05-06, 2014. Серия книг: Lecture Notes in Management Science. 2014, Том 43, С.: 14-17.
4. Белозерова, С.И. Как расширить социальные функции заработной платы: Учебное пособие - М. 2015. 315 с.
5. Логачев, В.О.; Логачева, К.О. Нематериальное стимулирование на предприятии как способ поддержки высококвалифицированных специалистов // Аллея науки. 2019. Т. 3. № 1 (28). С. 574-577.
6. Герчиков, В.М. Миссия организации и особенности политики управления персоналом: Учебник. 2014. 159с.
7. Xu, H.; Li, Yu.-M. The Influence of Non - material Incentives Based on Team Trust Cognition on Innovation Performance / Конференция: 3rd Annual International Conference on Management Science and Engineering (MSE): Guilin, Peoples R China, AUG 18-20, 2017. Серия книг: AEBMR-Advances in Economics Business and Management Research. 2017, Том 50. С.: 153-156.
8. Якушина, О.И.; Надреева, Л.Л. Нематериальное стимулирование персонала как фактор повышения эффективности труда // Вестник магистратуры. 2015. № 1-2 (40). С. 15-17.
9. Zunac, A.G.; Buntak, K.; Tisler, P. Size of a Company and Its Impact on Perception of Intangible Motivation // International Journal for Quality Research. 2019, Том 13, Вып. 1. С.: 3-12.
10. Yoon, H.J.; Sung, S.Y.; Choi, J.N.; с соавторами. Tangible and Intangible Rewards and Employee Creativity: The Mediating Role of Situational Extrinsic Motivation // Creativity Research Journal. 2015, Том 27, Вып. 4. С.: 383-393.
11. Горнакова, П.В. Инновационные подходы к нематериальному стимулированию персонала // Форум молодых ученых. 2018. № 5-1 (21). С. 854-857.

FORMATION OF THE INTANGIBLE STIMULATION SYSTEM

Elena Valdeeva

Master Student in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Nadezhda Parfenova

Master Student in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Anastasia Derbeneva

Master Student in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract: The article is devoted to the types and forms of non-material labor stimulation used in modern organizations. The authors determined the features of non-material labor stimulation in comparison with material; five factors of employee satisfaction in high-performance companies and reasons for the talented workers' dismissal associated with the lack of intangible incentives were identified; the most commonly used types of non-monetary stimulation are given. The main types classification of intangible incentives into three groups is presented with the highlighted subgroups: corporate-systemic, social-psychological and social-everyday. Further, the authors analyzed the types and forms of non-material incentives for employees used in the Sverdlovsk branch of EnergosbyT Plyus JSC. It was revealed that the personnel motivation in this company is an integrated, comprehensive and fairly regulated system, however, the company uses little innovative methods of non-monetary labor incentives, therefore measures were proposed to improve the system of non-material employee incentives in four growth areas: a system implementation for assessing the jobs (positions) value; perfection the procedure for evaluating labor results according to selected performance indicators; improvement the system of indirect material incentives and enhancement the system of moral incentives for staff.

Keywords: personnel; staff motivation; intangible incentives; forms of non-monetary incentives; involvement.

JEL code: M 52; M 12.

References

1. Gerchikov, V.I. Intangible employee incentives // Motivation and remuneration. 2005. No. 1. P.: 2-10.
2. Farber, S. Material and Non-Material Work Incentives as Ideologies and Practices of Order // Review of Radical Political Economics. 1982, Vol. 14, Issue 4. P.: 29-39.
3. Yang, F.; Gao, Yu. Study on Non-material Incentives of Modern Enterprise Management in Our Country / In: 2nd International Conference on Economic, Business Management and Education Innovation (EBMEI 2014): Singapore, NOV 05-06, 2014. Book series: Lecture Notes in Management Science. 2014, Vol. 43, P.: 14-17.
4. Belozerova, S.I. How to expand the social functions of wages: Textbook - M. 2015. 315 p.
5. Logachev, V.O. ; Logacheva, K.O. Intangible incentives at the enterprise as a way to support highly qualified specialists // Alley of Science. 2019.Vol. 3. No. 1 (28). P.: 574-577.
6. Gerchikov, V.M. Organization mission and features of the personnel management policy: Textbook. 2014. 159 p.
7. Xu, H.; Li, Yu.-M. The Influence of Non - material Incentives Based on Team Trust Cognition on Innovation Performance / In: 3rd Annual International Conference on Management Science and Engineering (MSE): Guilin, Peoples R China, AUG 18-20, 2017. Book series: AEBMR-Advances in Economics Business and Management Research. 2017, Vol. 50. P.: 153-156.
8. Yakushina, O.I.; Nadreeva, L.L. Intangible employee incentives as a factor in increasing labor efficiency // Bulletin of the magistracy. 2015. No. 1-2 (40). P.: 15-17.
9. Zunac, A.G.; Buntak, K.; Tisler, P. Size of a Company and Its Impact on Perception of Intangible Motivation // International Journal for Quality Research. 2019, Vol. 13, Issue 1. P.: 3-12.
10. Yoon, H.J.; Sung, S.Y.; Choi, J.N.; et al. Tangible and Intangible Rewards and Employee Creativity: The Mediating Role of Situational Extrinsic Motivation // Creativity Research Journal. 2015, Vol. 27, Issue 4. P.: 383-393.
11. Gornakova, P.V. Innovative approaches to intangible staff incentives // Forum of young scientists. 2018. No. 5-1 (21). P.: 854-857.

Contact

Elena Valdeeva

Ural State University of Economics

62–455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

valdlena@yandex.ru

Nadezhda Parfenova

Ural State University of Economics

62–455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

nadezhda.ivanaeva@gmail.com

Anastasia Derbeneva

Ural State University of Economics

62–455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

derbeneva.a.a@mail.ru