

УДК 331.2

СУЩНОСТЬ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ И ЕЕ ЭЛЕМЕНТЫ

Е. С. Дашкова

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 6 ноября 2015 г.

Аннотация: в статье раскрыты сущность и содержание категорий «стимулирование работников» и «система стимулирования работников» с позиции современных подходов к управлению социально-трудовыми отношениями. Выявлены элементы системы стимулирования работников и теоретически обоснована необходимость их включения в систему.

Ключевые слова: стимулирование работников, система стимулирования работников, элементы системы стимулирования работников.

Abstract: the article reveals the essence and the content of the categories of «incentives for employees» and «workers' incentive system» from the perspective of contemporary approaches to the management of social and labor relations. Identified elements of incentive workers and theoretically justified the need for their inclusion in the system.

Key words: promotion of employees, the incentive system workers, elements of workers' incentives.

В экономической науке не существует глубоко обоснованного и общепринятого определения понятия «система стимулирования работников». Причина этой научной проблемы лежит в многообразии взглядов на то, что есть «мотивация работников» и «стимулирование работников» в социально-экономических системах и как они соотносятся между собой.

С позиции современной парадигмы управления, ориентированной на ценность человеческих ресурсов, сущность категории «стимулирование работников» предполагает создание таких условий и мер, которые будут не только способствовать формированию мотива к эффективной трудовой деятельности, но и обеспечат возможность профессионального и интеллектуального развития личности, сформируют ощущение удовольствия и радости от самой работы.

Содержание экономической категории «стимулирование работников» в новых условиях состоит в том, что это сбалансированная система, позволяющая эффективно достигать целей организации и удовлетворять потребности каждого работника.

Сущность категории «система стимулирования работников» исходит из сущности стимулирования работников и предполагает создание условий для профессионального и интеллектуального развития

личности, для получения удовольствия и радости от самой работы. Содержание системы стимулирования работников раскрывает совокупность ее элементов и взаимодействие между ними.

С нашей точки зрения, сегодня систему стимулирования работников нельзя рассматривать как простой набор материальных и нематериальных стимулов, она представляет собой сложный и непрерывный механизм взаимодействия элементов разного рода. Система стимулирования работников на уровне организации – совокупность взаимосвязей и взаимоотношений между ее элементами, направленная на гармонизацию целей и интересов работников и работодателя и обеспечивающая постоянное развитие человеческого потенциала, а также создание условий для его эффективного использования.

Система стимулирования работников включает в себя следующие элементы:

– функции системы стимулирования работников – характеризуют проявление ее свойств в данной совокупности отношений:

1) экономическая функция выражается в том, что данная система способствует повышению эффективности производственной деятельности, а именно росту производительности труда и улучшению качества изготавливаемой продукции;

2) регулирующая функция означает, что система стимулирования работников позволяет задавать

трудовой деятельности целенаправленный характер, так как мотивированный работник обязательно совершает необходимое менеджеру трудовое действие, выполняет порученное задание. То есть система стимулирования работников обеспечивает опосредованный контроль за правильностью выполнения действий и обеспечивает требуемую модель поведения работника;

3) морально-этическая (нравственная) функция определяется тем, что стимулы к труду могут формировать высоконравственного человека и тем самым положительно влиять на моральные устои общества;

4) социальная функция состоит в формировании социальной структуры общества через различный уровень доходов, который в большей степени зависит от влияния стимулов на разных людей;

5) развивающая функция предполагает, что система стимулирования работника должна не только позитивно влиять на этику поведения и моральные устои человека, но и способствовать развитию его профессиональных, творческих, интеллектуальных и организационных способностей;

– *объект системы стимулирования работников.* В качестве объекта системы стимулирования работников выступает труд или трудовая деятельность, так как он лежит в основе процесса стимулирования. Работодатель разрабатывает набор стимулов и определяет необходимый для этого бюджет в целях привлечения в свою организацию наиболее квалифицированных работников, а также побуждения своих работников к производительному труду и эффективному достижению целей. Человек принимает решение о «продаже» своих способностей к труду конкретному работодателю, а работник трудится с максимальным использованием своего трудового потенциала за определенный набор стимулов;

– *субъекты системы стимулирования работников.* Субъектами системы стимулирования работников выступают люди, а именно работники (их представители) и работодатели (их представители). В основе создания системы стимулов лежат распределительные отношения – это отношения по поводу определения доли каждого члена общества в созданном продукте. Они играют важную роль в общественном хозяйстве, так как люди, вступая в производственный процесс, вкладывают в него свой труд или капитал, желая получить определенные доходы. Таким образом, несмотря на то что работники и работодатели находятся на противо-

положных «позициях» в системе управления, у них общий интерес – получить максимально большой доход и обеспечить для себя более выгодные условия взаимодействия. Рассматривая систему стимулирования работников как подсистему социально-трудовых отношений в организации, нужно понимать, что субъектами здесь выступают как работники (их представители), так и работодатели (их представители);

– *цели и задачи системы стимулирования работников.* Базовой целью системы стимулирования работников является эффективное достижение общих (стратегических) целей организации и удовлетворение потребностей каждого работника. С учетом современных требований социально-ориентированного управления система стимулирования работников должна обеспечивать непрерывное профессиональное и творческое развитие личности, создавать условия для гармоничного сочетания рабочего и личного времени человека. Основными задачами системы стимулирования работников являются:

1) обеспечение соответствия целей работодателя целям работника;

2) эффективное достижение общих (стратегических) целей организации;

3) мотивация (побуждение) к высокопроизводительному труду за счет адекватного, своевременного вознаграждения и учета индивидуального вклада каждого сотрудника;

4) справедливое признание реального и потенциального вклада работника в результаты трудовой деятельности;

5) привлечение и удержание наиболее квалифицированных работников путем предложения наиболее конкурентоспособного набора стимулов;

– *принципы системы стимулирования работников* – это, можно сказать, законы, по которым она строится и функционирует. Представленные выше цель и задачи определяют следующие базовые принципы системы стимулирования работников:

1) гармонизация целей и интересов работников и работодателя;

2) соответствие целей стимулирования кадровой стратегии и стратегии организации;

3) своевременность и справедливость вознаграждения работника;

4) зависимость вознаграждения от достигнутого результата и усилий работника;

5) гибкость, т.е. адекватность системы стимулирования работников изменениям внешних и

внутренних условий функционирования организации;

6) прозрачность системы стимулирования работников;

7) конкурентоспособность и значимость для работника набора стимулов (вознаграждений);

8) ориентация на развитие и полное раскрытие потенциала работника;

– *методы и виды стимулирования работников.*

Среди методов стимулирования можно выделить: административный, экономический и социально-психологический.

Административный метод стимулирования предполагает использование жесткого, командного воздействия на персонал, принуждений и санкций при нарушении норм или неисполнении приказов.

Экономический метод стимулирования означает воздействие через заработную плату, премии и другие материальные стимулы.

Социально-психологический метод – морально-нравственное воздействие на работника через убеждение, просьбу, личный пример. Этот метод может выражаться также в различных формах общественного признания заслуг сотрудника, его профессионального и морального авторитета.

Подсистема видов стимулирования работников включает комплекс стимулов, которые может разработать и использовать работодатель. Традиционно все стимулы разделяют на материальные, реализуемые в денежной и неденежной формах, и нематериальные. Весь этот набор стимулов должен быть ценным для работников и мотивировать их к производительному труду. Для того чтобы удовлетворять этим условиям, необходимо совместно разрабатывать систему стимулирования, т.е. обеспечить равноправное участие всех субъектов – работников (их представителей) и работодателя (его представителя). Важно также обеспечить наличие современных (инновационных) видов стимулирования, которые будут содействовать развитию и раскрытию профессиональных и творческих способностей. К таким стимулам можно отнести гибкий график работы (удобное сочетание рабочего и личного времени), оплату профессионального развития сотрудника, создание корпоративного университета в организации, комфортную социально-бытовую инфраструктуру предприятия, высокое качество трудовой жизни и др.;

– *методы оценки деятельности персонала.* Ни одна современная система стимулирования работников не может быть справедливой и прозрачной,

если она не базируется на подходящем, т.е. адаптированном к системе стимулирования и специфике организации, методе оценки деятельности персонала. Оценка деятельности персонала – процесс определения эффективности деятельности сотрудников в ходе реализации задач организации, позволяющий получить информацию для принятия дальнейших управленческих решений [1]. Безусловно, результаты оценки деятельности работников могут использоваться для принятия решения о предоставлении и всего набора стимулов. Как правило, она используется для справедливого материального стимулирования;

– *правовые нормы (федеральные, региональные, территориальные и локальные),* регулирующие отношения по поводу стимулирования. К ним относятся в первую очередь Конституция РФ, Трудовой Кодекс РФ, а также другие федеральные, отраслевые, региональные и территориальные нормативные правовые акты. На уровне одной организации разрабатываются соответствующие локальные нормативные акты;

– *показатели (индикаторы) эффективности системы стимулирования работников* являются необходимой составляющей этой системы, так как они информируют (дают обратную связь) о том, какое влияние оказывает система стимулирования работников на персонал.

Оценивать эффективность системы стимулирования работников необходимо в сопоставлении с эффективностью достижения целей организации.

В идеале эффективность определяется достижением критериев оптимизации, т.е. тем, насколько текущая деятельность по своим результатам соответствует заданному оптимуму. Так, если организация стремится к максимизации прибыли, то в краткосрочном периоде может быть использован классический критерий оптимизации, состоящий в выборе того объема производства, при котором предельные издержки становятся равными предельному доходу. На практике подобный нормативный подход применяется в усеченном виде, как плановые задания по показателям деятельности, степень достижения которых свидетельствует об уровне эффективности. Альтернативными вариантами оценки эффективности деятельности являются сопоставления показателей эффективности во времени или с показателями, достигнутыми сходными экономическими агентами (например, аналогичными подразделениями или другими фирмами, занимающимися той же деятельностью) [2].

Соглашаясь с позицией О. П. Чекмарева, можно выделить следующие требования к показателям эффективности системы стимулирования работников:

- 1) соответствие функциям и задачам, стоящим перед персоналом и организацией в целом;
- 2) измеримость и сопоставимость;
- 3) возможность отделить эффекты системы стимулирования от эффектов, связанных с другими факторами, влияющими на результативность труда;
- 4) возможность оценить все элементы действующей системы стимулирования;
- 5) сбор сведений и расчет показателей не должен быть излишне затратным по финансам и времени) [2].

В практике управления существует огромное количество показателей, разработанных для оценки систем стимулирования работников и подходов к их классификации. Данные показатели бывают объективными и субъективными, могут оценивать результаты труда одного работника или целого коллектива, морально-психологический климат в коллективе и т.д. Наиболее распространенная классификация – деление всех показателей на количественные, качественные и интегрированные.

Количественные показатели создают базу для количественной оценки результатов функционирования системы стимулирования работников. К ним относятся: производительность труда, соотношение темпов роста производительности труда и ФОТа, процент выполнения норм выработки, показатели текучести кадров, уровень жалоб или рекламаций и др.

Качественные показатели сложны для расчета, в определенной степени субъективны и, как правило, оцениваются с использованием социологических методов исследований. К ним относят: показатели удовлетворенности различными видами стимулов, лояльность и сплоченность персонала, конфликтность в коллективах и др.

Оптимальными сегодня являются интегрированные показатели, включающие совокупность количественных и качественных показателей;

Воронежский государственный университет

Дашкова Е. С., кандидат экономических наук, доцент

E-mail: es-dashkova@mail.ru

Тел.: 8-905-655-77-71

– *технология функционирования системы стимулирования работников* – это некий алгоритм ее построения и дальнейшего функционирования. Исследователи в области мотивации и стимулирования предлагают свои авторские схемы построения в организациях систем мотивации, стимулирования или вознаграждения. Однако все они включают в себя следующие основные этапы:

- 1) диагностика действующей системы стимулирования (мотивации, вознаграждения) и выявления «проблемных мест»;
- 2) разработка новой системы стимулирования работников, которая, как правило, начинается с постановки целей и задач и завершается подготовкой документации;
- 3) внедрение новой системы стимулирования работников (может включать ее апробирование);
- 4) оценка эффективности новой системы стимулирования работников (осуществляется с использованием набора различных показателей).

Технология функционирования системы стимулирования работников позволяет увидеть, как осуществляется процесс стимулирования в конкретной организации. Наличие отработанной технологии функционирования системы стимулирования работников способствует эффективному достижению поставленных целей.

Таким образом, с позиции современных подходов к управлению социально-трудовыми отношениями система стимулирования работников на уровне организации представляет собой совокупность взаимосвязей и взаимоотношений между ее элементами, направленную на гармонизацию целей и интересов работников и работодателя и обеспечивающую постоянное развитие человеческого потенциала, а также создание условий для его эффективного использования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2001.

2. Чекмарев О. П. Мотивация труда и личные издержки / О. П. Чекмарев. – Режим доступа: <http://motivtrud.ru>

Voronezh State University

Dashkova E. S., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

E-mail: es-dashkova@mail.ru

Tel.: 8-905-655-77-71