

УДК 331.101.3 + 349.22

Е. Ю. Жарнакова

НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА (ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ)

E. Y. Zharnakova

NON-MATERIAL STIMULATION OF EMPLOYEES AS A FACTOR OF THE IMPROVEMENT OF WORKFORCE PRODUCTIVITY (PROBLEM DEFINITION)

В статье ставится проблема повышения производительности труда посредством применения работодателем методов стимулирования, не связанных с материальным поощрением. Помимо материального стимулирования к труду, строго предусмотренного трудовым законодательством, существует и мотивация нематериальная: объявление благодарности, награждение почетными грамотами, возможность повышения квалификации, проведение и участие в корпоративных мероприятиях и т. п. Отдельные виды поощрений и порядок их применения регламентированы Трудовым кодексом РФ, в то же время приведенный перечень поощрений нематериального характера не исчерпывающий и может быть дополнен в локальных нормативных актах. Авторы высказывают ряд предложений по более рациональному использованию методов неденежного воздействия на работника.

Ключевые слова: нематериальная мотивация работников, поощрения работников, смена поколений на рынке труда.

The article dwells on the problem of the improvement of workforce productivity with the help of methods of stimulation not connected with material encouragement.

Apart from the material stimulation to work strictly provided by the labour legislation there is non-material motivation: expression of gratitude, awarding of certificate of honour, possibility of advanced training, participation in corporate events, etc. Certain types of encouragement and the procedure of their application are regulated by the Labour Code of the Russian Federation. At the same time the abovementioned list of types of non-material stimulation is not comprehensive and can be enlarged in local statutory acts.

The author expresses the number of proposals on more rational usage of methods of non-material influence on an employee.

Keywords: non-material motivation of employees, encouragement of employees, alteration of generations on labour market.

Нематериальное стимулирование проявляется в том, что работник при оговоренных виде, объеме и качестве выполняемой работы может рассчитывать на получение тех или иных благ в неимущественной форме, то есть не имеющей прямой денежной оценки.

В соответствии со статьей 191 Трудового кодекса Российской Федерации (далее — ТК РФ) работодатель имеет право поощрять работников, добросовестно исполняющих трудовые обязан-

ности (объявляет благодарность, выдает премию, награждает ценным подарком, почетной грамотой, представляет к званию лучшего по профессии и др.). Другие виды поощрений работников за труд определяются коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка, а также уставами и положениями о дисциплине. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством работники могут быть представлены к государственным наградам, почетным зва-

85

Преодоление кризиса и обеспечение...





ниям. Допускается одновременное применение нескольких мер поощрения.

Как отмечал А. С. Пашков, «Эффективность правовых актов и определяется по тем последствиям, которые наступают в результате их применения. При оценке состояния организации труда первостепенное значение имеет выявление ее экономического эффекта (рост производительности труда, экономия материальных и трудовых затрат... и т. п. ...Достижения психологической науки могут быть применены в деле профессионального подбора кадров и комплектования трудового коллектива, построения режимов труда и отдыха...)» [2, с. 3—25].

Основные элементы системы нематериального стимулирования представлены системой организации труда, которая включает структурирование организации, технологическую регламентацию работ, управление рабочим временем и отдыхом, систему контроля и оценки работы, а также системой наделения полномочиями и ответственностью, системой управления карьерой и квалификацией.

Представляется, что в систему стимулирования включаются многие смежные элементы управления персоналом, такие как повышение квалификации и пр. Однако логика такой широкой трактовки сфер нематериального стимулирования труда заключается в том, что, несмотря на чисто прикладное (технологическое, компетентностное) значение перечисленных элементов управления персоналом применение каждого из них изменяет мотивационные факторы, влияющие на работника и, таким образом, изменяет целевые функции и показатели эффективности его труда.

Несколько слов необходимо сказать об исследованиях, которые в конечном итоге влияют, на наш взгляд, на внедрение критериев стимулирования, в том числе и нематериального характера, на мотивацию труда.

Исследования социологов показывают, что происходит значительное старение трудоспособного населения, причем такая ситуация характерна не только для России. Как следствие происходят изменения по возрастному критерию и на рынке труда.

Начальник департамента персонала ООО «ЕвразХолдинг» к. э. н. А. В. Денисова при проведении мастер-класса привела заслуживающую внимания таблицу «Смена поколений на рынке труда РФ», которая разграничивает в зависимости от года рождения еще работающее трудоспособное население и уже идущее

в рынок труда поколение на пять групп. К первой группе отнесены граждане, родившиеся с 1923 по 1942 г., ко второй группе — с 1943 по 1964 г., к третьей группе — с 1965 по 1985 г., к четвертой группе — с 1985 по 2000 г. и к пятой группе — родившиеся в 2001 г. и позднее. Каждой группе присвоены «имена-обозначения». На наш взгляд, схема представляет интерес, и прежде всего для работодателей, с той позиции, что в ней дана общая «характеристика» поколений, обобщенный тип характера основных представителей, ценностные ориентиры и отношение к работе и карьере, которые складывались в разных экономических, социальных и демографических условиях и этапах развития страны.

Действительно, для людей довоенного и послевоенного годов рождения основными ценностными ориентирами в трудовой деятельности были преданность своему предприятию, уважение к должности и статусу. В качестве девиза можно было сформулировать следующее: «Работа — это на всю жизнь!».

Такие люди стремились иметь в трудовой книжке одну запись о приеме на работу и вторую через несколько десятков лет об увольнении.

Основными мотивационными стимулами в повышении производительности труда были награждения грамотами и помещение на Доску и в Книгу почета, направление на ВДНХ в качестве лучших работников для обмена опытом.

Более молодое поколение работающих граждан (последние две группы по представленной таблице), если попытаться выделить общее их отношение к карьере и работе, отличается прагматичностью, лояльностью к профессии, а не к работодателю, интересом к своевременному вознаграждению, что вместе позволяет соблюдать баланс «работа — личная жизнь».

Представляется, что работодателю при разработке локальных нормативных правовых актов, предусматривающих меры и методы стимулирования, следует учитывать данные характеристики. Например, для более молодой возрастной группы работников, в совершенстве владеющих компьютерными технологиями, целесообразно при наличии определенных производственных условий предоставлять возможность удаленной, дистанционной работы; с целью соблюдения баланса «работа — личная жизнь» предусмотреть оплату (возможно, частичную) обучения, посещения спортивных залов, бассейнов, тренажерных залов и т. д.

Такого рода практика предусмотрена в локальных актах многих организаций. «Microsoft» предоставляет оплачиваемые отпуска молодым родителям, в организации внедрены программы наставничества. «Yandex» предусмотрел гибкие рабочие графики с учетом пожеланий работников, пользованию работниками предоставлены массажные кабинеты и тренажерные залы. «Southwest Airlines» имена лучших сотрудников нанесли на борт специального самолета. Нестандартная мотивация к повышению производительности труда Сбербанка России — Герман Греф каждый месяц приглашает лучших работников на обед [1].

Следует отметить, что ч. 2 ст. 191 ТК РФ вышеперечисленные и другие «новые»

идеи для нематериальной мотивации не запрещает.

Обособленно в системе стимулирования стоит обеспечение социальных гарантий. Связано это с тем, что данная система имеет черты как материальных (наличие реальных или потенциальных материальных выплат), так и нематериальных (стабильность, удобство и пр.) форм, а потому может быть отнесена как к материальному, так и нематериальному стимулированию.

В заключение отметим, что на выбор работодателем форм и методов стимулирования должны оказывать влияние многие внешние факторы, в том числе политические, макроэкономические, и даже особенности менталитета русского человека [3, с. 17].

References

1. [Delovoi mir] [Business World]. URL: <http://delovoymir.biz/2014/01/21/nestandartnye-sposoby-motivacii-sotrudnikov-kompanii.html>. (In Russ.)
2. Gulyaev G.I., Ivankina T.V., Kuznetsov A.M., Magnitskaya E.V., Pashkov A.S. *Pravovye osnovy nauchnoi organizatsii truda* [Legal Fundamentals of Scientific Organization of Labour]. Moscow, 1967. 248 p.
3. Salomatina O.I., Shafikova, G.Kh. K voprosu o predtrudovykh otnosheniyakh [To the Question of Pre-Labour Relations]. *Vestnik Omskoi yuridicheskoi akademii*, 2014, No. 2 (23), p.17-19.

ЖАРНАКОВА Елена Юрьевна, помощник председателя, Арбитражный суд Челябинской области. 454091, г. Челябинск, ул. Воровского, 2. E-mail: kafedra tpip@mail.ru

ZHARNAKOVA Elena Yurievna, assistant chairman of the Arbitration Court of Chelyabinsk Regions. 2, Vorovskogo Str., 454091, Chelyabinsk. E-mail: kafedra tpip@mail.ru

For citation: **E. Y. Zharnakova**. Non-Material Stimulation of Employees as a Factor of the Improvement of Workforce Productivity (Problem Definition) *Problemy prava (Issues of Law) founders journal* № 5 (48). 2014. pp. 85–87.

