

УДК 331.101.3

DOI 10.22213/2618-9763-2023-2-15-20

М. А. Зянкин, магистрант

О. В. Абашева, кандидат экономических наук, доцент

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

ОСОБЕННОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ¹

В статье рассматриваются особенности стимулирования персонала в коммерческой организации. Отмечено, что особенностью коммерческой организации является необходимость достижения коммерческих целей, которые связаны с получением прибыли. Затрагивается тема стимулирования персонала как одна из важнейших составляющих производительности труда, достижения целей предприятия, а также увеличения прибыли организации. Акцентируется внимание на том, что в современных условиях экономической неопределенности важнейшим и ключевым моментом ведения хозяйствования является грамотное, рациональное и эффективное использование всех имеющихся ресурсов предприятия, в первую очередь, человеческих. Высший менеджмент большей части коммерческих организаций делает акцент на управлении маркетингом, экономикой и финансами, производством, качеством производимой продукции, при этом совершенствование форм мотивации персонала остается лишним вниманием. В этой связи актуальными вопросами управления являются проблемы мотивации и стимулирования персонала. Детально рассмотрены формы стимулирования персонала в коммерческой организации и их особенности, а также общие теоретические аспекты мероприятий материального стимулирования персонала, приведены мнения разных авторов по понятию стимулирования персонала. Приведены мероприятия по созданию эффективной системы стимулирования персонала. Сделаны выводы о подходящей форме стимулирования персонала для коммерческой организации.

Ключевые слова: стимулирование; мотивация; эффективность; персонал; производительность труда.

Введение

Рыночные механизмы регулирования экономики заставили коммерческие организации искать ресурсы для повышения эффективности деятельности, в числе которых человеческий ресурс является самым главным. Аспекты стимулирования персонала лежат в основе повышения производительности и качества труда для достижения целей организации.

Целью работы является теоретический анализ и изучение форм стимулирования персонала в коммерческих организациях.

Вопросы управления персоналом в литературе рассматриваются с позиций менеджмента, педагогики и психологии, молодежной политики, управления персоналом и экономики труда, управления организацией; аналогичным образом изу-

чаются и вопросы стимулирования персонала. Такой множественный подход изучения данного вопроса через призму влияния на человека труда нередко не рассматривает особенности, возникающие в различных сферах. Очевидно, что стимулирование персонала бюджетной и коммерческой организаций отличаются.

И. В. Богатырева [1, 2] подчеркивает, что в настоящее время недостаточно изучены методические аспекты, связанные с оценкой влияния систем мотивирования персонала на трудовое поведение и активность.

В связи с тем, что осуществление финансово-хозяйственной деятельности коммерческих предприятий вполне вариативно, не подвержено жесткой регуляции (в отличие от бюджетных организаций), вопросы стимулирования персонала имеют множество

© М. А. Зянкин, О. В. Абашева, 2023

¹ Статья публикуется в рамках Международной научно-практической конференции «Управление в современном мире: социально-экономическая парадигма», проходившей в ИжГТУ имени М. Т. Калашникова, г. Ижевск, 14 апреля 2023 г.

неразрешенных аспектов, хотя попытки обозначить данные проблемы встречаются в литературе [3–7].

Анализ литературы по вопросам стимулирования персонала

Проблематике вопроса уделено достаточно много внимания в научной среде. По мнению А. Я. Кибанова, стимулирование – это тактика решения проблемы, направленная на фактическую структуру ориентаций и интересов работников, на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала. С. А. Шапиро считает, что стимулирование – это способ управления трудовым поведением работника с помощью целенаправленного воздействия на поведение персонала с использованием мотивов, движущих его деятельность. Стимулирование труда – это прежде всего внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. Н. М. Глухенькая [8] указывает на то, что стимулирование – это совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний, стремление организации с помощью моральных и материальных средств воздействия побудить работников к труду, его интенсификации, повышению производительности и качества труда для достижения целей организации. Стимулирование как метод управления поведением персонала целесообразно использовать также и тогда, когда необходимо добиться от работника сверхнормативных результатов.

Некоторые авторы [9, 10], в рамках влияния на трудовое поведение и показатели производительности (эффективности), выделяют две концептуальные группы инструментов, которые действуют:

1) посредством организации и совершенствования технологического управления производством;

2) посредством рационализации социальных, экономических факторов производительности труда и их управления.

Первая группа инструментов обеспечивает совершенствование организации труда, эффективное использование трудового времени, оптимизацию нормирования тру-

дозатрат. *Вторая группа* инструментов обеспечивает выполнение своих целей посредством увеличения вовлеченности персонала, развитием системы карьерного продвижения и поощрений, целенаправленно воздействуя на человеческий фактор производственного процесса, что позволяет эффективно использовать трудовые возможности ценных для конкретного предприятия сотрудников, повышать их лояльность по отношению к работодателю; привлекать новых сотрудников, обеспечивая престижность (заинтересованность) трудоустройства. Именно вторая группа инструментов, к которой относится мотивирование персонала, способна в более короткие сроки изменять показатели эффективности труда в положительной динамике.

Турбулентная экономическая среда, в которой функционируют предприятия, диктует новые требования к организации управленческих процессов, в том числе в вопросах управления и мотивации персонала с учетом особенностей и специфики коммерческих организаций, в которых эти функции управления не имеют жесткой законодательной регламентации. В коммерческих предприятиях для достижения целей и задач с наибольшей эффективностью направленному воздействию в области мотивации и стимулирования персонала уделяется много внимания. В сложных экономических условиях предприятия вынуждены сокращать комплекс стимулирующих мероприятий. Меняется и структура потребления работающего населения. Необходим новый дифференцированный подход к вопросам стимулирования персонала в коммерческих организациях.

При рассмотрении стимулирования персонала выделяют несколько функциональных направлений:

1. *Экономическое* – эффективное стимулирование содействует росту эффективности производства, показателей рентабельности посредством увеличения производительности труда, повышению качества продукции, оказываемых услуг.

2. *Социальное* – реализуется посредством направленного перераспределения доходов, при котором формируется изменение

в структуре потребностей работающего персонала. А формирование таких потребностей определяется организацией и стимулированием труда.

3. *Моральное* – базируется на формировании личностной ответственности за результаты своего труда каждым сотрудником организации, что способствует росту личностной ориентации работника в обществе.

Особенности стимулирования персонала в коммерческих организациях

Для подбора и адаптации эффективных мер стимулирования персонала необходимо классифицировать их с учетом особенностей коммерческих организаций:

– по охвату воздействия:

- 1) коллективные;

- 2) индивидуальные;

– по форме:

- 1) материальные;
- 2) нематериальные;
- 3) комбинированные.

Коллективные методы стимулирования предполагают их дифференциацию, направленную на определенную группу. *Индивидуальные* разрабатываются под конкретные штатные единицы (чаще всего для персонала высшего управленческого звена).

По своей сути формы стимулирования взаимосвязаны и взаимообусловлены, необходимо их комбинирование в рамках мероприятий по мотивации персонала. Однако каждая из них имеет свои особенности и качественные характеристики с положительными и отрицательными моментами (таблица).

Особенности форм стимулирования и мотивации персонала

Features of the forms of stimulation and motivation of staff

Формы	Описание	Ключевые положительные стороны	Отрицательные стороны
Материальная	Экономические методы мотивации, основанные на увеличении заработной платы, получении дополнительных материальных вознаграждений	Способствует увеличению производительности и эффективности труда. Для большинства сотрудников является наиболее ощутимым поощрением	Мотивация снижается при формальном и одинаковом подходе к системе оплаты труда
Нематериальная	Поощрение работников за добросовестный труд, достижение поставленных целей	Повышает качество и производительность труда. Позволяет решать социальные задачи миссии организации	Не может быть реализована отдельно от материальной формы
Комбинированная	Включает в себя материальную и нематериальную формы. Система мотивации, которая осуществляется на основе достигнутых целей и результатов трудового коллектива	Позволяет организовать сплоченный и единый коллектив. Позволяет целенаправленно воздействовать на персонал	Далеко не все предприятия готовы тратить усилия и средства на организацию мероприятий по обеим формам мотивации

Материальное стимулирование подразделяется на денежное и неденежное поощрение.

К *денежной форме* можно отнести следующие стимулы:

– конкурентная заработная плата на основе ключевых показателей эффективности (КПЭ),

– регулярная индексация заработной платы,

- различные виды премий (премии к профессиональным праздникам, премирование за особые достижения, премирование по итогам работы за год, а также в связи с наступлением юбилейной даты работника),
- компенсация транспортных расходов,
- стоимости питания на предприятии,
- стоимости проезда к месту отпуска и обратно,
- жилищное субсидирование и выдача беспроцентных займов,
- компенсация расходов на содержание детей в детских дошкольных учреждениях,
- стоимости фитнес-клубов,
- стоимости услуг связи,
- дополнительные пенсионные отчисления,
- программы дополнительных выплат при временной нетрудоспособности за счет средств работодателя.

К *неденежной форме* относятся:

- страхование жизни;
- предоставление медицинского обслуживания,
- автотранспорта,
- льготных лечебно-оздоровительных путевок,
- скидок на продукцию предприятия.

Материальное стимулирование применяется во всех коммерческих организациях и является неотъемлемой частью мотивации персонала. Необходимо отметить, что большая часть материальной мотивации заложена в заработной плате персонала, которая напрямую влияет на производительность и эффективность труда.

Особенностями *нематериального стимулирования* являются:

- многосторонность;
- разовый эффект;
- неделимость;
- второстепенность.

К нематериальному стимулированию можно отнести:

- гибкий график работы,
- дополнительный отпуск,
- награды и поощрения,
- возможность профессионального и карьерного роста,
- престижность профессии и организации на рынке в целом,

- возможность самореализации,
- корпоративные мероприятия,
- повышение квалификации и направление на обучение.

Нематериальные стимулы влияют на повышение производительности труда и создают благоприятный климат трудового коллектива.

К *комбинированному стимулированию* можно отнести:

- награждение сотрудника с выплатой премии,
- зависимость оплаты труда сотрудника от уровня сложности и ответственности выполняемой работы,
- повышение оплаты труда сотрудника с достижением поставленных целей и результатов.

Реализация достижения целей эффективной системы мотивации и материального стимулирования труда сотрудников предприятия обеспечивает выполнение определенных условий:

1. Стратегия развития коммерческой организации должна соответствовать концепции стимулирования и мотивационной политике, действующей в организации.

2. Необходимость использования только тех стимулов, которые заложены в локальных нормативных документах организации, с целью справедливого и равноправного подхода к стимулированию персонала.

3. Ознакомление сотрудников организации с локальными нормативными документами, касающимися стимулирования персонала. Сотрудник должен знать и понимать, по каким параметрам оценивается его работа.

4. Материальное стимулирование персонала несет за собой цель достижения результата. Поощрение сотрудника зависит от показателей работы, и наоборот, показатели работы сотрудника влияют на его поощрение.

Выводы

Особенностью коммерческих организаций является рост переменной части оплаты труда в составе заработной платы. Это позволяет сделать вывод, что доля постоянной части в структуре оплаты труда снижается, что го-

ворит о попытках организаций замотивировать своих сотрудников на выполнение тех или иных задач с помощью материального стимулирования.

В ходе изучения литературы по стимулированию персонала выявлены три основные формы:

- материальная,
- нематериальная,
- комбинированная.

Наиболее интересной для коммерческой организации является комбинированная форма, которая интегрирует материальную и нематериальную формы, и что самое главное – функционирует на основе достижения коммерческих целей и результатов труда.

Библиографические ссылки

1. Богатырева И. В., Илюхина Л. А. Система мотивации и материального стимулирования как источник трудовой активности персонала компании // Экономика труда. 2022. Т. 9, № 5. С. 955–970. DOI: 10.18334/et.9.5.114737

2. Богатырева И. В., Богатырев А. Е. Оценка влияния материальной заинтересованности и трудовой активности персонала на рост производительности труда // Экономика труда. 2022. Т. 9, № 4. С. 827–840. DOI: 10.18334/et.9.4.114465

3. Рамазан Р. Ф. Эффективность системы мотивации и стимулирования персонала в коммерческой организации // Молодой ученый. 2020. № 26 (316). С. 122–124.

4. Токарева Е. А. Повышение эффективности деятельности организации на основе совершенствования стимулирования персонала в условиях рынка : монография. Москва : Наука, 2017. 542 с.

5. Абрамова О. М. О новых подходах к работе с кадрами коммерческого профиля // Научный и информационный бюллетень, дек. 1997. № 2. Ч. 2 / отв. за вып. Ю. С. Перевощикова, Е. А. Баженова. Ижевск : Персей, 1997. С. 57–59.

6. Перминова О. М. Формирование стимулирующей модели оплаты труда // Реальный сектор экономики: теория и практика управления. 2005. № 4. С. 40–42.

7. Перминова О. М., Абашева О. Ю. Оценка уровня инновационно-образовательного потенциала работника // Вестник ИжГТУ. 2012. № 2. С. 62–64.

8. Глухенькая Н. М., Дубровская Е. А. Подходы и методы для исследования систем управления персоналом // Научное мнение. 2013. № 2. С. 104–109.

9. Журавлев П. Практика материального стимулирования при управлении работниками // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2019. № 5. С. 92–102.

10. Токарева Ю. А., Глухенькая Н. М., Токарев А. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход : монография. Шадринск : ШГПУ, 2021. 216 с. ISBN 978-5-87818-602-5

References

1. Bogatyreva I.V., Ilyukhina L.A. [The system of motivation and material incentives as a source of labor activity of the company's personnel]. *Jekonomika truda*, 2022, vol. 9, no. 5, pp. 955-970. (in Russ.). DOI: 10.18334/et.9.5.114737

2. Bogatyreva I.V., Bogatyrev A.E. [Assessment of the impact of material interest and labor activity of personnel on labor productivity growth]. *Jekonomika truda*, 2022, vol. 9, no. 4, pp. 827-840. (in Russ.). DOI: 10.18334/et.9.4.114465

3. Ramazan R.F. [The effectiveness of the system of motivation and incentives for personnel in a commercial organization]. *Molodoj uchenyj*, 2020, no. 26 (316), pp. 122-124. (in Russ.).

4. Tokareva E.A. *Povyshenie jeffektivnosti dejatel'nosti organizacii na osnove sovershenstvovanija stimulirovanija personala v uslovijah rynka : monografija* [Improving the efficiency of the organization on the basis of improving the incentives for staff in the market, monograph]. Moscow, Science Publ., 2017, 542 p. (in Russ.).

5. Abramova O.M. *O novyh podhodah k rabote s kadrami kommercheskogo profilya // Nauchnyj i informacionnyj bjulleten', dek.1997. № 2. Ch. 2 / otv. za vyp. Ju. S. Perevoshhikova, E. A. Bazhenova* [On new approaches to working with commercial personnel. Scientific and information bulletin, December 1997, no. 2, part 2. Responsible for issue Yu.S. Perevoshchikova, E.A. Bazhenova]. Izhevsk, Perseus Publ., 1997, pp. 57-59. (in Russ.).

6. Perminova O.M. [Formation of an incentive model of remuneration]. *Real'nyj sektor jekonomiki: teorija i praktika upravlenija*, 2005, no. 4, pp. 40-42. (in Russ.).

7. Perminova O.M., Abasheva O.Ju. [Evaluation of the level of innovative and educational potential of an employee]. *Vestnik IzhGTU*, 2012, no. 2, pp. 62-64. (in Russ.).

8. Glukhenkaya N.M., Dubrovskaya E.A. [Approaches and methods for the study of personnel

management systems]. *Nauchnoe mnenie*, 2013, no. 2, pp. 104-109. (in Russ.).

9. Zhuravlev P. [The practice of financial incentives in the management of employees]. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti*, 2019, no. 5, pp. 92-102. (in Russ.).

10. Tokareva Ju.A., Gluhenskaja N.M., Tokarev A.G. *Motivacija trudovoj dejatel'nosti personala: kompleksnyj podhod : monografija* [Motivation of labor activity of personnel: an integrated approach, monograph]. Shadrinsk, ShSPU, 2021, 216 p.

M. A. Zyankin, Master Degree Student

O. V. Abasheva, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

FEATURES OF STAFF INCENTIVES IN A COMMERCIAL ORGANIZATION

The article discusses the features of staff incentives in a commercial organization. A feature of a commercial organization is the need to achieve commercial goals that are associated with making a profit. This article touches upon the topic of staff incentives as one of the most important components of labor productivity, achieving the goals of the enterprise, as well as increasing the profits of the organization. In today's conditions of economic uncertainty, the most important and key point of doing business is the competent, rational and efficient use of all available resources of the enterprise and, first of all, human resources. The top management of most commercial organizations focus on the management of marketing, economics and finance, production, product quality, while improving the forms of staff motivation remains devoid of attention. In this regard, the topical issues of management are the problems of motivation and stimulation of personnel. The article discusses in detail the forms of staff incentives in a commercial organization and their features, as well as general theoretical aspects of material incentives for staff, the opinions of various authors on the concept of staff incentives are given. Measures to create an effective system of staff incentives are given. Conclusions are drawn about the appropriate form of staff incentives for a commercial organization

Keywords: stimulation; motivation; efficiency; personnel; labor productivity.

Принята: 31.03.2023

ГРНТИ 06.77.77

Образец цитирования

Зянкин М. А., Абашева О. В. Особенности стимулирования персонала в коммерческой организации // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2023. Т. 19, № 2. С. 15–20. DOI: 10.22213/2618-9763-2023-2-15-20

For Citation

Zyankin M.A., Abasheva O.V. [Features of staff incentives in a commercial organization]. *Social'no-ekonomicheskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2023, vol. 19, no. 2, pp. 15-20 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2023-2-15-20