

**Зайцева Марина Михайловна**

заместитель начальника службы, начальник отдела

Октябрьская железная дорога (филиал)

ОАО «Российские железные дороги»

г. Санкт-Петербург

магистрант

Института экономики и финансов

ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта»

г. Москва

DOI 10.31483/r-86001

## **МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА**

***Аннотация:** статья посвящена рассмотрению вопроса мотивации персонала предприятия, так как он относится к числу тех, решению которых руководитель уделяет много внимания. Автор подчеркивает, что на сегодняшний день, в качестве мотивации, руководитель использует в основном материальное стимулирование. И оно действительно считается одним из самых эффективных. Делается вывод о том, что ведущая роль отдана данному процессу вполне закономерно, ведь именно от материальной мотивации сотрудников зависит качество выполняемых работ, оказываемых услуг, степень удовлетворенности клиента, производительность труда.*

***Ключевые слова:** материальное стимулирование, повышение мотивации, персонал, оплата труда.*

Вопрос материального стимулирования персонала предприятия относится к числу тех, к решению которых руководитель уделяет много внимания. В общем виде стимулирования персонала – это процесс мотивации самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации [2, с. 105].

При создании систем материального стимулирования персонала необходима целостность в подходах. То есть, необходимо взаимоувязать цели

организации с критериями оценки деятельности сотрудников и ее результативности. Эта система, в таком случае, должна быть понятна и проста для всех сотрудников, т.е. каждый человек должен понимать, каких критериев ему необходимо достичь для получения вознаграждения, и задуматься, что он может еще сделать для получения более высокого вознаграждения [1, с. 65].

Работа программы стимулирования сотрудников будет видна тогда, когда мы увидим, что она меняет поведение персонала. Для того, чтоб получить вознаграждение, при понятной системе стимулирования, люди сами меняют свою работу, вносят какие-то улучшения, работают более эффективно. Все это приводит к экономическому росту каждого отдельного сотрудника все организации [7]. Если произойдет разрыв цепочки «цель – критерии достижения – система материального стимулирования», то вся эта система превращается в выплаты, которые понимаются работниками как обязательные, которые больше не мотивируют. Сотрудники по инерции получают денежные выплаты, руководители по инерции «осваивают бюджет», компания стоит на месте [2, с. 87].

В системе мотивации и стимулирования работника важным является выплата вознаграждения, а именно денежного вознаграждения, за выполненную работу. Для современного предприятия необходимым будет установление гибкой, но обоснованной системы материального вознаграждения персонала. Материальное вознаграждение для работника актуально всегда независимо от того есть кризис в стране или нет. При внедрении хорошей системы оплаты труда квалифицированного работника удержать гораздо проще. Под хорошей системой оплаты принято понимать не столько выплату больших окладов, сколько различные премии и бонусы за отличия в работе. При бонусной и комиссионной оплате труда у работников есть возможность самостоятельно регулировать свой доход [3, с. 250].

К недостаткам бонусной и комиссионной оплате труда можно отнести отсутствие гарантированного стабильного дохода работников компании. В одном месяце работник имеет хороший заработок, в другом может получить только фиксированный минимум. В такой ситуации сложно планировать свои

долгосрочные расходы. Не всегда получение бонусов зависит от самого сотрудника, поскольку на интенсивность работы могут влиять внешние факторы.

Во-вторых, существуют высокие риски обмана со стороны работодателя. Данная система оплаты и стимулирования очень выгодна особенно для тех недобросовестных работодателей, которые хотят сэкономить на заработной плате. Иногда работодатели намеренно делают систему бонусов очень сложной, считывая на то, что через некоторое время сотрудники сами уйдут из компании, предварительно заработав для неё немного денег. Случается и так, что работнику вообще могут ничего не выплатить [4, с. 78].

Материальное стимулирование не эффективно, если поощрять работников творческих профессий. В данном случае материальные методы – не лучшая идея. Также стоит учитывать, что возможности молодых специалистов и работников предпенсионного возраста не равны. Первые не имеют достаточно опыта, а вторые зачастую не приветствуют новые технологии. Это приводит к разногласиям в коллективе [6].

Практика показывает, что у предприятия может быть очень грамотно разработанная модель материальной системы стимулирования, но неграмотно реализованная, что для компании даёт крайне низкий эффект.

Одна из ошибок, которая часто совершается при внедрении новой системы материального стимулирования, отсутствие понимания у персонала деталей новой системы. Т. е. «непрозрачная система» материального стимулирования имеет обратный эффект, приводит к демотивации и снижению эффективности работы, а в дальнейшем к увольнению сотрудника [5, с. 199].

Таким образом, при внедрении новой модели материального стимулирования важно грамотно и понятно донести нововведения, как до непосредственного руководителя, так и до самого сотрудника.

Некоторые сложности при разработке системы материального стимулирования связаны с отсутствием методик и технологий изменения системы материального стимулирования у специалистов компаний. Статьи в журналах не дают возможности системного подхода к решению задач построения и оптимизации

системы материального стимулирования, так как либо описывают теоретические аспекты проблемы, либо дают конкретные примеры. Сам по себе выбор средств стимулирования, отвечающих целям предприятия, задача очень сложная, которая требует системного анализа.

*Список литературы*

1. Данилюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А.А. Данилюк. – Тюмень: Изд-во Тюменского государственного университета, 2015. – 304 с.

2. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанов [и др.]; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2016. – 524 с.

3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. С.Ю. Трапицына. – М.: Юрайт, 2017. – 314 с.

4. Проблемы и пути совершенствования системы мотивации персонала в современных условиях // Молодежный научный форум: общественные и экономические науки: электр. сб. ст. по материалам XXV студ. междунар. заочной науч.-практ. конф. – М.: МЦНО, 2015 – №6 (25).

5. Сорокина М.Е. Организация и регулирование оплаты труда: учеб. пособие / М.Е. Сорокина. – М.: Юнити, 2016. – 272 с.

6. Концептуальные основы проблемы стимулирования персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/story/konceptualnye-osnovy-problemy-stimulirovaniya-personala>(дата обращения: 15.01.2020).

7. Manager System. Недостатки системы материального стимулирования труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.managersystem.ru/geds-491-1.html> (дата обращения: 15.01.2020).