

Моряхина Наталья Валерьевна, Кузнецова Надежда Владимировна

**О РОЛИ МОТИВАЦИИ, ОСНОВАННОЙ НА НЕМАТЕРИАЛЬНОМ И МАТЕРИАЛЬНО-НЕДЕНЕЖНОМ СТИМУЛИРОВАНИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ В СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2011/3/66.html](http://www.gramota.net/materials/1/2011/3/66.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2011. № 3 (46). С. 206-209. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2011/3/](http://www.gramota.net/materials/1/2011/3/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)  
Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

## Список литературы

1. Бруссер П., Рожкова С. Государственное - частное партнерство - новый механизм привлечения инвестиций // Рынок ценных бумаг. 2007. № 2. С. 30-35.
2. Бурков П. К оценке рисков и принятию решения о финансировании проекта распределенного производства // Инвестиции в России. 2003. № 11. С. 41-46.
3. Государственное - частное партнерство: проблемы и решения // Проблемы теории и практики управления: обзор материалов специализированной конференции на тему «Финансовые и правовые механизмы государственного - частного партнерства в России». 2007. № 8. С. 119-126.
4. Гришина И. В. Анализ рисков осуществления инвестиционной деятельности в субъектах Российской Федерации // Финансы и кредит. 2004. № 9. С. 30-39.
5. Риски бизнеса в частно-государственном партнерстве: национальный доклад. М.: Ассоциация менеджеров, 2007.
6. Скидельский Р. Возможно ли партнерство государства и частного бизнеса в России [Электронный ресурс]? URL: [http://www.opec.ru/news\\_doc.asp?d\\_no=46747](http://www.opec.ru/news_doc.asp?d_no=46747)
7. Чонка А. Государственно-частное партнерство: симбиоз государства и бизнеса // Бюджет. 2009. № 7. С. 1-4.

УДК 331.108.54

*Наталья Валерьевна Моряхина, Надежда Владимировна Кузнецова*  
*Пензенская государственная технологическая академия*

О РОЛИ МОТИВАЦИИ, ОСНОВАННОЙ НА НЕМАТЕРИАЛЬНОМ И МАТЕРИАЛЬНО-НЕДЕНЕЖНОМ  
СТИМУЛИРОВАНИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ  
В СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ<sup>©</sup>

Одним из условий выхода из кризиса для большинства отечественных промышленных предприятий является решение проблем повышения эффективности их деятельности, что неразрывно связано с улучшением работы персонала.

Известно, что работа персонала находится в прямой зависимости от профессиональных способностей работников и от их способностей к достижению целей предприятия. Основным фактором развития этих способностей является мотивация, которая побуждает человека к деятельности. Основная цель процесса мотивации заключается в получении максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия [3].

В настоящее время в России продолжается реформирование экономики. На первое место в управлении персоналом выходит личность работника. С учетом этого меняется соотношение стимулов и потребностей, с которыми связана мотивация.

Для большинства современных российских промышленных предприятий характерна ограниченность системы мотивации высокоэффективного труда. Руководителями предприятий в основном делается акцент на применение экономических и административных методов управления кадрами и на развитие системы материального (денежного) мотивирования и стимулирования труда работников. При этом мотивации, основанной на нематериальном и материально-неденежном стимулировании, уделяется недостаточное внимание. Между тем это направление приобретает большое значение в условиях формирования и развития рыночных отношений в нашей стране.

Актуальность изучения данного вопроса, на наш взгляд, заключается в том, что денежная система мотивации имеет некоторые недостатки, среди которых, вслед за Ю. И. Щедринской, можно выделить следующие:

1. Эффект привыкания.

Премии и бонусы, включаемые в современную оплату труда, постепенно могут восприниматься работниками как должное и обязательное дополнение к заработной плате, поэтому могут стимулировать к повышению эффективности труда не более чем на два - три месяца работы. О более длительном сроке подобного стимулирования можно говорить в том случае, если заработная плата работников будет выше средней по рынку труда.

2. Отсутствие четких критериев денежного стимулирования персонала.

Если произойдет в определенный момент сбой в процессе уже привычного для работника премирования, то это будет воспринято им негативно, как пренебрежение со стороны работодателя и породит недоверие к руководству предприятия.

3. Отсутствие заботы о сотрудниках. При соблюдении подхода денежного мотивирования труда работников практически невозможно продемонстрировать отношение организации к конкретному работнику. Он лишь осознает денежную мотивацию как справедливое вознаграждение за свой труд, однако внимания к своей личности со стороны руководства не видит [6].

Материальные факторы не всегда могут служить единственным способом вознаграждения за труд, хотя и являются мощным рычагом управления персоналом предприятия особенно в период кризиса в экономике. Однако важным условием для повышения эффективности труда и удержания наиболее ценных работников на предприятии является формирование системы мотивации, основанной на нематериальном и материально-неденежном стимулировании трудовой деятельности работников и применении, наряду с экономическими и административными методами управления, методов социально-психологических, способствующих развитию творческой свободы кадров при выполнении заданий и дающих им дополнительное чувство удовлетворенности работой.

В публикациях, посвященных данному вопросу, можно встретить описание самых разнообразных форм оценки и признания труда работников с позиции нематериального вознаграждения, способствующего их мотивации к труду. Так, среди таких форм традиционно выделяются следующие:

- продвижение по служебной лестнице;
- вручение сувениров, ценных подарков;
- заметки на доске объявлений;
- вручение почетных знаков в присутствии коллег сотрудника;
- статья в информационном бюллетене с фотографией сотрудников;
- предоставление информации о достигнутых результатах высшему руководству;
- участие в технических конференциях;
- благодарности с записью в трудовую книжку и в личное дело работника;
- письмо на дом сотруднику;
- открытки по случаю круглых дат или дня рождения [4; 5].

На практике эти формы применяются на промышленных предприятиях в той или иной степени и относятся к типичному набору нематериальных стимулов.

Однако при невозможности в современных российских условиях обеспечить равномерную и достаточно высокую оплату труда особую значимость для нематериального стимулирования приобретает гибкая система специальных льгот и компенсаций для работников, так называемых бенефитов или социального пакета, которая косвенно увеличивает уровень их дохода [1]. Подобная система в определенной степени призвана решать проблему, связанную с уровнем удовлетворенности персонала.

Формирование социального пакета на предприятии должно проходить на основе мониторинга с периодичностью один раз в год. В случае необходимости, если на предприятиях будут увеличиваться показатели текучести кадров по причине увольнения по собственному желанию и неудовлетворенности работой, то систему льгот персонала можно совершенствовать с целью удержания наиболее ценных работников и привлечения новых сотрудников.

Примерную схему распределения нематериального вознаграждения для различных категорий персонала промышленных предприятий России можно представить в виде следующей таблицы (Табл. 1).

Нематериальные стимулы разделены нами на группы: функциональные (дополнительные условия труда) стимулы; социальные стимулы; имиджевые стимулы; индивидуальные стимулы; творческие стимулы; свободное время.

В особую группу включены льготы за особые достижения, которые также могут стимулировать работника к высоким результатам труда. Среди таких достижений подразумеваются опыт работы и профессиональное мастерство, полученные из-за достаточно большого трудового стажа на одном предприятии, наличие образования, квалификации и т.п.

**Табл. 1.** *Схема распределения нематериального и материально-неденежного вознаграждения для различных статусных категорий персонала на промышленных предприятиях России*

Виды нематериального стимулирования и неденежного вознаграждения	Содержание социального пакета
Высший уровень менеджмента (директор и его заместители)	
1. Функциональные (дополнительные условия труда)	а) оплата мобильной связи (частично или полностью) б) доставка на работу транспортом предприятия в) оплата представительских расходов г) оплата расходов по использованию служебного автомобиля с водителем
2. Социальные	а) обязательное медицинское страхование б) оплата питания категории VIP; оплата спортивного зала / бассейна в) компенсация отдыха детей г) частичная оплата новогодних детских подарков от профсоюза
3. Имиджевые (социально-психологические)	а) предоставление служебного автомобиля б) отдельный просторный кабинет в) питание в отдельном зале для высшего руководства г) медицинская страховка по программе дополнительного медицинского страхования по программе VIP (возможно и для членов семьи) д) организация и оплата дорогостоящего отдыха е) оплата транспортных расходов (авиаперелеты 1-м классом, СВ на железнодорожном транспорте) е) компенсация затрат на занятия спортом в фитнес-клубе

4. Индивидуальные	а) предоставление кредитов / поручительство перед банком на неотложные нужды, в том числе и на приобретение жилья б) предоставление путевки на курорты и в дома отдыха в) предоставление служебных квартир или оплата аренды жилых помещений за счет предприятия
5. Творческие	а) курсы повышения квалификации, стажировка за рубежом, программа MBA б) командировки по России и за рубеж
6. Свободное время	а) дополнительный отпуск б) гибкий график работы и время отпуска
Средний уровень менеджмента предприятия (руководители производственных и обеспечивающих подразделений)	
1. Функциональные (дополнительные условия труда)	а) оплата мобильной связи (частично или полностью) (телефонные аппараты приобретаются сотрудниками за свой счет) б) оплата расходов по использованию служебной машины в случае производственной необходимости в) оплата проезда или доставка на работу транспортом предприятия
2. Социальные	а) обязательное медицинское страхование б) оплата питания в) компенсация отдыха детей г) частичная оплата новогодних детских подарков членов профсоюзов
3. Имиджевые (социально-психологические)	а) предоставление служебного автомобиля в случае производственной необходимости б) некоторым категориям менеджеров данного уровня предоставление отдельного кабинета в) медицинская страховка по программе дополнительного медицинского страхования (возможно и для членов семьи) по программе 2-й категории г) организация и частичная оплата дорогостоящего отдыха (например, в пределах 500 долл.) д) компенсация затрат на занятия спортом в фитнес-клубе (лимит оплаты устанавливается руководством)
4. Творческие	а) по решению руководства полная или частичная оплата обучения (программ MBA, курсов повышения квалификации) при условии заключения дополнительного договора (в пределах 500 долл.)
5. Свободное время	а) предоставление дополнительных дней отдыха за высокие результаты б) предоставление гибкого графика работы и отпуска
Специалисты и ИТР	
1. Функциональные (дополнительные условия труда)	а) некоторым категориям сотрудников, чья работа носит разъездной характер, оплата мобильной связи (частично или полностью) (телефонные аппараты приобретаются за свой счет) б) предоставление переносного персонального компьютера (нетбука, ноутбука) в случае производственной необходимости
2. Социальные	а) обязательное медицинское страхование б) оплата транспортных расходов (проездные, автомобиль) только в случае служебной необходимости в) оплата питания (обеда) обычной категории г) оплата спортивного зала / бассейна (в пределах 200 долл. в год) г) частичная компенсация отдыха детей сотрудников д) частичная оплата новогодних детских подарков членов профсоюзов е) частичные льготы при организации отпуска (в пределах 300 долл.)
3. Творческие	а) некоторым категориям специалистов (по решению руководства) оплата обучения на курсах повышения квалификации (в пределах 300 долл.)
4. Свободное время	а) предоставление гибкого графика работы б) дополнительных дней отдыха за высокие результаты
5. За особые достижения	а) награждение ценными подарками к праздникам и юбилеям сотрудника (на сумму 80-150 долл.) б) награждение памятными знаками, грамотами, с занесением записи благодарности в трудовую книжку и в личное дело и т.п.
Рабочие	
1. Функциональные (дополнительные условия труда)	а) доставка на работу транспортом предприятия
2. Социальные	а) обязательное медицинское страхование (страховая программа 3-й категории) б) оплата питания (обеда) обычной категории в) частичная компенсация отдыха детей работников г) частичная оплата новогодних детских подарков членов профсоюзов д) предоставление путевки на курорты и в дома отдыха членам профсоюзов и частичная компенсация их оплаты, а также предоставление материальной помощи к отпуску в размере ежемесячного оклада

3. Творческие	а) оплата внутреннего и внешнего обучения
4. За особые достижения	а) награждение ценными подарками к праздникам и юбилейным датам (на сумму 50-100 долл.), памятными знаками, грамотами, с занесением записи благодарности в трудовую книжку б) участие лучших сотрудников в корпоративных мероприятиях
Обслуживающий персонал	
1. Социальные	а) обязательное медицинское страхование (страховая программа 3-й категории) б) частичная компенсация отдыха детей работников в) частичная оплата новогодних детских подарков членам профсоюзов г) предоставление путевки на курорты и в дома отдыха членам профсоюзов и частичная компенсация их оплаты, а также предоставление материальной помощи к отпуску в размере ежемесячного оклада
2. За особые достижения	а) награждение ценными подарками к праздникам и юбилейным датам (на сумму 50-100 долл.), памятными знаками, грамотами, с занесением записи благодарности в трудовую книжку б) участие лучших сотрудников в корпоративных мероприятиях

Предлагаемая нами схема распределения вознаграждения различных категорий работников промышленных предприятий включает практически полный перечень нематериальных и материально-неденежных стимулирующих благ. На практике же эти блага могут варьироваться на усмотрение администрации с учетом заслуг работников и, исходя из финансовых возможностей конкретного предприятия.

Гибкая система социальных льгот - это один из действенных методов стимулирования, который будет в дальнейшем активно развиваться и вносить свой вклад в социально-трудовые отношения не только конкретных промышленных предприятий, но и общества в целом.

#### Список литературы

1. **Кибанов А. Я., Биткаева И. А., Митрофанова Е. А., Ловчева М. В.** Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009. 524 с.
2. **Макарова И. К.** Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента. М.: Дело, 2007. 232 с.
3. **Солодянкина О. В.** Мотивация и стимулирование труда работников на промышленных предприятиях // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. № 2.
4. **Токарева Е. А.** Повышение эффективности деятельности организации на основе совершенствования мотивации персонала в условиях рынка. СПб.: Наука, 2008. 542 с.
5. **Уткин Э. А.** Мотивационный менеджмент. М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; ЭКМОС, 1999. 256 с.
6. **Щедринская Ю. И.** Построение эффективной системы нематериальной мотивации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=10425> (дата обращения: 07.09.2009).

УДК 357.1-368.02

*Татьяна Николаевна Павлюченко  
Воронежский ГАУ им. К. Д. Глинки*

#### УЧЕТНОЕ ОБСПЕЧЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ<sup>©</sup>

Все управленческие решения, в конечном счете, связаны с целями предприятия. При этом внутренняя система учета ограничена, так как не все сущностные факторы, которые воздействуют на цели предприятия, находят в ней отражение, но только те, которые описывают вклад самого предприятия в достижение целей.

Управленческий учет охватывает те виды учетной информации, которые необходимы менеджерам в целях внутреннего управления организацией, и, следовательно, взаимодействует со всеми управленческими функциями, то есть с планированием, контролем, анализом, регулированием деятельности организации. Официального определения управленческого учета в законодательных актах, входящих в систему нормативного регулирования бухгалтерского учета Российской Федерации, нет, поскольку организация управленческого учета - внутреннее дело каждого хозяйствующего субъекта, и государство не может обязать предприятия вести управленческий учет или предписать единые правила его ведения.

Сформированная в рамках управленческого учета информационно-аналитическая база является основой для реализации функций управления бизнес-процессами организации [5, с. 15]. При этом значимость учетной информации специалистами подчеркивается следующим образом: управленческий учет - это система управления, поскольку ее качество, адекватное отражение в учете во многом определяют и качество самих управленческих решений.