

выявления психического состояния человека на данный момент, что многое может рассказать о нем, как о потенциальном работнике.

### *Литература:*

1. Мизинцева, М.Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для бакалавров / М.Ф. Мизинцева, А.Р. Сардарян. – М.: Юрайт, 2015. – 378с.
2. Секретарское дело: ежемесячный профессиональный журнал. – URL: <http://sekretarskoe-delo.ru/index.php?id=2051> (Дата обращения: 26.11.2019).
3. ТарусЭксперт: подбор персонала и консалтинг. – URL: <http://tarusexpert.ru/grafologya.html> (Дата обращения: 26.11.2019).

**Бурьянец В.А., Астахов Ю.В.**

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, г. Белгород*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

Вопросы мотивации и стимулирования работников были и остаются ключевыми для науки управления персоналом. В любой организации, вне зависимости от ее расположения, размеров, типа выпускаемой продукции, мотивация персонала должна базироваться на правильно сформированной системе вознаграждения сотрудников. Справедливое и адекватное вознаграждение за труд выступает одним из основных стимулов к достижению работниками высоких результатов в деятельности, что влияет на конкурентоспособность всего предприятия.

Стимулирование, как таковое – это воздействие на человека с помощью стимулов, которое приводит к активизации его усилий в сторону достижения целей, как личных, так и организационных. Существует 4 вида стимулов (таблица 1).

*Таблица 1*

### **Виды стимулов**

Название стимула	Пример
Принуждение	Замечание, выговор, предупреждение, понижение, увольнение.
Материальное поощрение	Зарплата, премия, надбавка, путевка, предоставление кредита.
Моральное поощрение	Благодарность, грамота, диплом, место на доске почета.
Самоутверждение	Публикация статьи, получение дополнительного образования.

Цель стимулирования труда – усиление стремления сотрудника к более высоким результатам труда, чем они есть на данный момент [1]. Для этого разрабатывается и совершенствуется система стимулирования персонала. Практика показывает, что формирование данной системы происходит за счет составления программ стимулирования, которые включают в себя методы как материальной, так и нематериальной мотивации [2]. В таблице 2 представлены методы управления мотивацией персонала.

Таблица 2

### Методы управления мотивацией персонала

Методы	Характеристика
Морально-психологические	Ценностное воспитание, имидж организации, корпоративная культура, социально-психологический климат, стиль управления.
Материально-социальные	Благоприятные условия труда, стимулирование свободным временем, продвижение по службе, уход от монотонного труда.
Материально-денежные	Заработная плата, бонусы, премирование, участие в прибылях, участие в акционерном капитале, единовременные выплаты.
Организационно-административные	Применение положений ТК РФ, аттестация работников, составление должностных инструкций.

Поговорим отдельно о материальном стимулировании работников, поскольку это самый известный и доступный способ мотивации. Результативность труда в этом случае измеряется четко и просто – в денежном эквиваленте. Однако следует помнить, что инструментом материального стимулирования является как поощрение, так и взыскание.

Материальное вознаграждение бывает денежным и неденежным. Разница между ними заключается в том, что первое представляет собой фиксированную сумму денег, а второе – товары, услуги, предоставление различных возможностей, которые также эквивалентны определенной стоимости. В последнее время все больше возрастает роль неденежного вознаграждения – помимо достойной заработной платы, работники также хотят получать социальный пакет, льготные кредиты, различные путевки и т.д.

Таким образом, денежное вознаграждение в организациях представлено заработной платой, различными бонусами (премии, надбавки, дополнительные вознаграждения, «новогодние» бонусы),

выплаты из прибыли предприятия (только для тех, кто участвует в долях прибыли). Неденежное вознаграждение намного шире, например, это: оплата транспортных расходов, организация питания за счет компании, покрытие расходов на обучение и переобучение сотрудников, медицинское обслуживание и страхование, программы жилищного строительства, программы, связанные с воспитанием и обучением детей, льготное кредитование, социальный пакет, различные поездки, путевки [3].

Выделяют несколько групп наиболее распространенных методов эффективного материального стимулирования персонала организации:

1. Материальное наказание. Призвано предупредить совершение действий, которые могут нанести вред трудовому процессу и компании в целом. Например, ненадлежащее исполнение своих обязанностей, злоупотребление полномочиями на рабочем месте и т.д. Материальным наказанием считается материальное взыскание и лишение премии.

2. Денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Такие выплаты часто применяются, если результаты труда на предприятии оцениваются по методике KPI, то есть существуют четко установленные показатели и критерии эффективности деятельности. Например, если сотрудник достигает показателя выше 100%, то он получает премию.

3. Дополнительные выплаты для стимулирования здорового образа жизни. Сотрудники, которые не курят, занимаются спортом, не пропускают работу в течение года по причине болезни, получают надбавку к заработной плате.

4. Специальные индивидуальные вознаграждения. Выдаются за владение узкоспециальными навыками, знаниями, которые в данный момент нужны компании.

5. Совершенствование системы организации труда и управления. Правильное распределение служебных обязанностей, наличие системы продвижения по службе, улучшение координации между подразделениями.

6. Разработка социальной политики организации, основанной на принципах социального партнерства. Включает в себя реализацию гарантий и льгот по социальной защите работников (страхование по старости, безработице), дополнительные льготы семьям сотрудников, за счет фондов социального развития организации [1].

Теперь рассмотрим, как функционирует система материального стимулирования на примере НИУ «БелГУ».

Система мотивации как одна из составляющих процесса управления университетом внедрена в механизм менеджмента качества вуза НИУ «БелГУ» и благоприятствует посредством эффективной системы стимулирования к обеспечению наилучшего качества образования путем удовлетворенности профессорско-преподавательского состава. В содержании одного из критериев качества образования, «Удовлетворенность персонала», встроена подсистема определения удовлетворенности и лояльности персонала принципами управления вузом, существующей системой стимулирования и размером заработной платы.

Механизм материальной мотивации вуза отражен в настоящее время в следующих регламентирующих документах, таких как: коллективный договор; положение об оплате труда; трудовой договор.

Университет реализует поэтапную модернизацию системы оплаты труда и оформления трудовых отношений с работниками на основе «эффективного контракта».

Эффективный контракт – трудовой договор с работником, в содержании которого конкретизированы условия оплаты труда, его должностные обязанности, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от качества оказываемых государственных муниципальных услуг, а также от результатов труда и мер социальной поддержки. Все выплаты сотрудникам НИУ «БелГУ» осуществляются в соответствии с системой оплаты труда работников университета в связи с исполнением трудовых функций, которые определяют заработную плату сотрудников.

Заработная плата работника университета содержит: ставки заработной платы, размеры окладов (должностных окладов); стимулирующие выплаты; компенсационные выплаты.

Условия оплаты труда, включая размер должностного оклада сотрудника, выплаты компенсационного и стимулирующего характера, являются обязательными для включения в трудовой договор.

В промежутки времени до оформления трудовых отношений с работниками вуза по принципу «эффективного контракта» устанавливаются и назначаются следующие надбавки стимулирующего характера (рисунок 1).

№	Надбавки:	Сумма
1	за выполнение близкого по содержанию и равного по сложности дополнительного объема работ	13000 руб.
2	за исполнение обязанностей куратора группы	1500 руб.
3	за профессионализм, в том числе:	
3.1	- удостоенный почетным званием «Заслуженный работник высшей школы РФ» и т.п	1000 руб.
3.2	- работникам, награжденным отраслевыми наградами: почетным званием или нагрудным знаком «Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации»	800 руб.
3.3	- научно-педагогическим работникам, применяющим в работе иностранный язык, чья основная деятельность не связана с обучением иностранным языкам.	500 руб.
4	за почетное звание «Почетный работник НИУ «БелГУ»	700 руб.
5	за почетное звание «Почетный доцент НИУ «БелГУ»	700 руб.
6	за почетное звание «Почетный профессор НИУ «БелГУ»	1000 руб.
7	при наличии высшей квалификационной категории	700 руб.
8	при наличии первой квалификационной категории	500 руб.
9	при наличии второй квалификационной категории	350 руб.

**Рис. 1. Надбавки стимулирующего характера в НИУ «БелГУ»**

Премирование сотрудников вуза производится с целью повышения их материальной заинтересованности в повышении эффективности и результативности труда, а также усиления творческой активности.

Премированию в НИУ «БелГУ» подлежат все работники, занятые любым видом трудовой деятельности: научно-исследовательской; административно-хозяйственной; образовательной и иной вспомогательной деятельностью.

Также университет оказывает материальную помощь в виде единовременных выплат (пособий) в целях социальной поддержки членов коллектива. Например, выплаты при рождении ребенка, на приобретение лекарств, на платное стационарное лечение, а также в связи с трудным материальным положением, в связи с тяжелым заболеванием, в связи со смертью работника или ветерана университета, в связи со смертью близкого родственника работника (муж, жена, дети, родители). Все выплаты осуществляются из внебюджетных и профсоюзных средств.

Таким образом, система материальной мотивации НИУ «БелГУ» состоит из таких элементов: эффективный контракт, надбавки стимулирующего характера, премирование, материальная помощь.

Также мы выделили недостатки в материальном поощрении работников НИУ «БелГУ»: не учтены результаты труда конкретного работника; требуется повышение фонда оплаты труда; премии и надбавки не увязаны с оценкой по результатам труда. В связи с этим можно предложить разработку нового социального пакета для

конкретного работника; внедрение системы оценки персонала по результатам труда (например, методика KPI).

### *Литература:*

1. Белоножкова, Е.Ю. Методы материального стимулирования персонала / Е.Ю. Белоножкова, А.А. Игнатенко, А.В. Кукарцев // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2011. – №7. – С. 128-129.
2. Ганцевский, Н.В., Теоретические обобщение вопросов изучения методов эффективного управления мотивацией персонала предприятия / Н.В. Ганцевский, О.Н. Момотова // Экономика и управление. – 2015. № 1(4). – С. 60-64.
3. Корзенко, Н.И. Эффективные методы мотивации и стимулирования персонала / Н.И. Корзенко, М.Е. Зобнина // Вестник Челябинского государственного университета - 2012. № 3 (257). – С. 66-69.

**Варданын Г.Р.**

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, г. Белгород*

### **КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЕ КАК ОТРАЖЕНИЕ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Одним из основных показателей успешности человека в современном обществе является как место, так и название самого учебного заведения. Неслучайно в первую очередь будущие учащиеся стремятся поступить в престижные школы, колледжи, вузы по выбранной ими сфере будущей деятельности, а компании обращают внимание на это при устройстве на работу и в ходе карьерного роста.

При этом уровень образования или образовательного учреждения определяется не эмоционально выраженным интуитивным ощущением, а основывается на совместной оценке образовательной системы по различным критериям и параметрам, таким как:

- педагогическая эффективность образования – определяется за счет уровня полученных навыков и умений, а также прогресса в воспитании специалистов;

- экономическая эффективность образования – это соотношение затрачиваемых ресурсов на проведение обучения к полученному в итоге результату;