

УДК 439.2:331.101.3

О.Л. ВОЙНО-ДАНЧИШИНА, канд. юрид. наук, Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия»

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА: ПРАВОВАЯ РЕГЛАМЕНТАЦИЯ

Ключевые слова: правовая регламентация, система поощрений, персонал, предприятия

Последние годы в связи с некоторыми экономическими трудностями на отечественных предприятиях значительно сократилась не только численность работающих, но и существующие социальные пакеты для персонала. Однако сегодня ситуация немного меняется и термин «мотивация сотрудников» возвращается в рабочий обиход. На отдельных предприятиях вводится даже такая должность, как специалист по компенсациям и льготам, в задачи которого входит разработка мотивационной политики, совершенствование системы оплаты труда, программа социальной защиты. Для того, чтобы деятельность компании была эффективной, в настоящее время требуются не просто исполнительные, а ответственные и инициативные работники, стремящиеся к трудовой самореализации. Для повышения заинтересованности сотрудников в своей профессиональной деятельности существует два вида мотивации: материальная и нематериальная.

Данный вопрос достаточно часто рассматривается в периодических и научных изданиях, но, как правило, с точки зрения теории управления персоналом [1, 2]. Правовой аспект применения мотивационных мер на отечественных предприятиях практически не находит своего отражения и он будет рассмотрен в рамках данной статьи. Представляет интерес законодательное регулирование данных вопросов в Украине и существующая правоприменительная практика. Кроме Кодекса законов о труде Украины трудовая дисциплина и применение поощрений в отношении работников на предприятиях регулируется прави-

лами внутреннего трудового распорядка, уставами и положениями о дисциплине в отдельных отраслях народного хозяйства, коллективными договорами, техническими правилами и должностными инструкциями, а также другими нормативно-правовыми положениями.

Мотивацией считаются меры, направленные на повышение заинтересованности сотрудников в своей профессиональной деятельности, которые могут иметь как материальную, так и не материальную основу. Вопрос мотивации неразрывно связан с проблемой трудовой дисциплины. Согласно ст.40 Кодекса законов о труде Украины «трудовая дисциплина обеспечивается созданием необходимых организационных и экономических условий для нормальной высокопроизводительной работы, сознательным отношением к труду, методами убеждения, воспитания, а также поощрения за добросовестный труд» [3].

В основе работы по укреплению трудовой дисциплины – создание надлежащих условий для нормальной, высокопроизводительной работы на каждом рабочем месте. В настоящее время состояние трудовой дисциплины на предприятиях, качество труда, отношение работников к исполнению своих обязанностей, в известном смысле, преданность организации и заинтересованность в общих результатах труда зависят от целого ряда факторов: от уровня организации производственного процесса и условия труда, материально-бытового обеспечения работников и величины оплаты труда и своевременности ее выплаты и, наконец, включения (или не включения) его в отношения собственности. Статья 141 КЗоТ говорит о том, что работодатель обязан правильно организовывать труд работников, создавать условия для роста производительности труда и внимательно относиться к нуждам и запросам работников, улучшать условия их труда и быта [3].

Статья 143 указывает, что «к работникам предприятий, учреждений, организаций могут применяться любые поощрения, содержащиеся в утвержденных трудовыми коллективами

правилах внутреннего трудового распорядка» [3]. Перечень мер поощрения, содержащийся в упомянутой статье до 1991 года, предусматривал поощрения, которые не в полной мере соответствовали современным представлениям о стимулировании труда. Теперь меры поощрения, основания их применения должны определяться правилами внутреннего трудового распорядка. Это могут быть любые виды поощрений, какие коллектив считает целесообразными. Виды поощрений могут устанавливаться и в коллективном договоре. Закон Украины «О коллективных договорах и соглашениях» добавляет в ст.7, что в коллективном договоре содержатся, в частности, взаимные обязательства сторон относительно нормирования и оплаты труда, установления формы, системы, размеров заработной платы и других видов трудовых выплат (доплат, надбавок, премий и др.) [4].

В статье 145 КЗоТ законодатель говорит о тех поощрениях, которые могут иметь работники, успешно и добросовестно выполняющие свои трудовые обязанности. Это преимущества и льготы в области социально-культурного и жилищно-бытового обслуживания (путевки в санатории и дома отдыха, улучшение жилищных условий). Кроме этого, указанные работники могут поощряться продвижением их по службе. Речь здесь идет о переводе на более квалифицированную и высокооплачиваемую работу.

Решение о применении поощрения в отношении работника принимается работодателем самостоятельно или по согласованию с профсоюзным комитетом. Поощрения оглашаются приказом по предприятию и заносятся в трудовые книжки работников (ст.144).

В целом следует отметить, что Кодекс законов о труде содержит лишь общие нормы применения поощрений. Не дается в нем определения самого понятия «поощрение». Однако в некоторых нормативно-правовых актах есть упоминание о некоторых видах поощрений. Так, например, в Законе Украины «Об оплате труда» (ст.2) в структуре заработ-

ной платы выделяются следующие части мотивационного характера:

- дополнительная заработная плата, т.е. вознаграждение за работу сверх установленных норм, за трудовые успехи и изобретательность и за особые условия работы;
- другие поощрительные и компенсационные выплаты, к которым принадлежат выплаты в форме вознаграждений по итогам работы за год, премии согласно специальным системам и положениям [5].

Более конкретная регламентация вопросов стимулирования работников содержится в локальных нормативно-правовых актах: коллективном договоре и правилах внутреннего трудового распорядка. Эти документы утверждаются общим собранием трудового коллектива по представлению администрации.

Каким образом повысить заинтересованность сотрудников в своей профессиональной деятельности? Какие методы способствуют созданию здоровой атмосферы в коллективе? При нынешней экономической ситуации в нашей стране достаточно трудно добиваться от работников максимальной самоотдачи благодаря одним только материальным стимулам. Тем большее внимание следует уделять нематериальному стимулированию. Нематериальная мотивация включает в себя системы поощрения, не предполагающие выдачу сотрудникам материальных и безналичных средств. Это не означает, что компаниям не потребуется вкладывать финансовые средства в реализацию методов нематериальной мотивации.

Важное место в системе нематериальной мотивации занимает создание на рабочих местах благоприятных и безопасных условий труда, например, установку нового компьютерного оборудования, создание удобных рабочих зон для персонала, улучшение дизайна помещений, установку современных систем кондиционирования и отопления и пр. И хотя это положение является одной из основных обязанностей работодателя, не всегда оно соблюдается в полной мере. В соответствии с подпунктом «а» пункта 12 Типовых правил

внутреннего трудового распорядка основные обязанности собственника составляют:

- обеспечение здоровых и безопасных условий труда, исправного состояния инструмента, машин, станков и прочего оборудования;

- создание условий для роста производительности труда путем внедрения новейших достижений науки, техники и научной организации труда;

- осуществление мероприятий по повышению эффективности производства, качества работы и выпускаемой продукции, сокращению применения ручного малоквалифицированного и тяжелого физического труда, улучшению организации и повышению культуры производства [6].

Существенным элементом нематериального стимулирования работников является всяческое содействие работодателя повышению квалификации, обучению работников. Согласно подпункту «м» пункта 12 Типовых правил собственник обязан обеспечивать систематическое повышение деловой (производственной) квалификации работников и уровня их экономических и правовых знаний, создавать необходимые условия для совмещения работы с обучением на производстве и в учебных заведениях [6]. Далеко не каждый работодатель сегодня поддерживает желание работника получать дополнительное образование. Во-первых, работника периодически необходимо отпускать для сдачи зачетов и экзаменов, а значит, его работу должен будет выполнять кто-то другой; во-вторых, работодатель опасается, что получив образование, работник найдет себе более интересную и высокооплачиваемую работу. Таким образом, этот вид нематериальной мотивации неразрывно связан еще с одним – предоставление возможности для карьерного роста работникам и, в первую очередь тем, которые повысили свою квалификацию.

В локальных нормативно-правовых документах (правилах внутреннего трудового распорядка, коллективном договоре) предусматриваются и другие виды нематериальной мотивации. Среди них особое место занима-

ют награды и почетные звания. Помимо предусмотренных законами Украины государственных наград и почетных званий работникам могут вручаться корпоративные ордена и медали, знаки отличия, выделяющие сотрудника или группу сотрудников по каким-либо признакам (индивидуальные и групповые звания; форменная одежда с элементами иного дизайна, чем у рядовых работников; переходящий кубок; размещение фотографии на доске почета или сайте компании и т.д.) [2]. Целью нематериальной мотивации является повышение заинтересованности сотрудника в своей работе, которая отразится на повышении производительности труда и, соответственно, на увеличении прибыли компании. Однако помимо формального подхода к использованию нематериальной мотивации лишь с целью последующего получения прибыли, многие руководители делают основную ставку на воспитание корпоративного духа в коллективе и на повышение самооценки сотрудников.

Средства материальной мотивации еще более разнообразны. Не всегда оправдано говорить о большей эффективности материальной мотивации по сравнению с нематериальной, хотя первая более универсальна. Так, работники больше ценят возможность распоряжаться наличными средствами и даже иногда готовы променять любые виды нематериального поощрения на их денежные эквиваленты.

Самым эффективным средством материальной мотивации является повышение оплаты труда. Основным источником выплат является запланированный фонд оплаты труда, а дополнительным – премии. Это позволяет не только стимулировать труд работников, но и оперативно управлять и стимулировать эффективность работы предприятия. Премии как показатель оплаты труда наемных работников определены Инструкцией по статистике заработной платы. Этой Инструкцией предусмотрены такие виды премий:

- в составе фонда дополнительной заработной платы – премии и вознаграждения, в том числе за выслугу лет, имеющие систематический характер, независимо от источников финансирования (подпункт 2.2.2);

– в составе иных поощрительных и компенсационных выплат – вознаграждения и поощрения, которые осуществляются один раз в год или имеют одноразовый характер, в частности: премии за выполнение важных и особо важных заданий; одноразовые поощрения, не связанные с конкретными результатами труда, например, к юбилейным и памятным датам, как в денежной, так и натуральной форме (подпункт 2.3.2) [7].

Процесс премирования на хозрасчетных предприятиях небюджетной сферы регулируется статьей 97 Кодекса законов о труде Украины, которой, в частности, предусмотрено, что условия введения и размеры премий, поощрительных выплат устанавливаются предприятиями, учреждениями, организациями самостоятельно в коллективном договоре с соблюдением норм и гарантий, предусмотренных законодательством, генеральным и отраслевыми (региональными) соглашениями [3].

Нормативно-правовым документом предприятия, регулирующим премирование, может быть приложение к коллективному договору – Положение о премировании. Вместе с коллективным договором положение о премировании должно обсуждаться, утверждаться общим собранием трудового коллектива. В положении определяется круг работников, на которых распространяется действие премиальной системы, показатели и условия премирования в отношении каждой категории работников. Показатели премирования определяют не только право на получение премии, но и ее размер. В национальных методических материалах порядок премирования работников предприятий представлен Рекомендациями по определению заработной платы работающих в зависимости от личного вклада работника в конечные результаты работы предприятия. В Рекомендациях предлагается порядок разработки положений о премировании рабочих (п.4), а также систем премирования руководителей, профессионалов, специалистов и технических служащих (подпункт 7.1.1) [8].

Положением о премировании должны также определяться производственные упущения и другие проступки, за которые работни-

ки лишаются премии полностью или частично. На практике основанием для депремирования предприятиями указываются следующие проступки: нарушение требований производственных и технологических инструкций, правил охраны труда, ненадлежащее выполнение хозяйственных договоров, совершение прогула, появление на работе в нетрезвом состоянии, опоздание на работу, преждевременный уход с работы. Работодатель, согласно ч.4 ст.97 КЗоТ не может в одностороннем порядке принимать решение по вопросам оплаты труда, ухудшающее условия, установленные законодательством или коллективным договором [3]. Другой стороной, с которой следует согласовывать подобные решения, является профсоюз.

Нормы Положения о премировании реализуются на предприятии через приказы по премированию. Основанием для утверждения размера премии (показателями премирования) в приказе о премировании являются показатели выполнения конечных результатов работы по соответствующим группам работников. При этом показателем премирования по отдельным работникам принято выполнение должностной инструкции и производственных заданий.

К методам материальной мотивации на предприятиях относится также существующий социальный пакет, в который могут входить оплата обучения сотрудников, компенсационные выплаты (например, на проезд в общественном транспорте), частичная оплата отдыха отдельным сотрудникам и др. Можно выделить и косвенную материальную мотивацию, к которой относятся дополнительные оплачиваемые дни отдыха, бесплатное питание работников, льготное посещение спортклубов и т.д.

Следует отметить, что при всей эффективности и универсальности денежных поощрений, ограничение только материальной мотивацией не приносит желаемого результата. Члены любого коллектива – это люди с разными жизненными ценностями и установками, к которым нужен индивидуальный подход. К тому же выдачей премий и бонусов

сплочению достаточно проблематично сплотить коллектив. Кроме этого, материальные поощрения рассчитываются на основании результатов выполненной работы и могут варьироваться даже у людей, занимающих одинаковое служебное положение, что нередко вызывает недовольство и мало способствует созданию здоровой атмосферы в коллективе. Во многих случаях просто необходима некая моральная компенсация и уравновешивающий фактор, в роли которого выступают методы нематериального поощрения.

Подводя итоги, можно сделать вывод о необходимости использования методов как материального, так и нематериального поощрения для успешной деятельности любого предприятия. Существующая на сегодняшний день законодательная регламентация мотивации далека от идеала, но она дает возможность локального нормотворчества субъектам трудовых отношений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Системы мотивации персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vakant.ru/article/71.htm>.

2. Рутицкая В. Система нематериального стимулирования персонала / Владислава Рутицкая [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrliga.com/index.php?module>.

3. Кодекс законов о труде Украины. – Х. : Одиссей, 2007. – 159 с.

4. Закон Украины «О коллективных договорах и соглашениях» : от 15.12.1993 г., № 3693-ХІІ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

5. Закон Украины «Об оплате труда» : от 21.04.2011 г., № 3258-VI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

6. Постановление Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам «Типовые правила внутреннего трудового распорядка для рабочих и служащих предприятий, учреждений, организаций» : от 20.07.1984 г., № 213 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrliga.com>.

7. Приказ Министерства юстиции Украины «Инструкция по статистике заработной платы» : от 27.01.2004 г., № 114/8713 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://hrliga.com/index.php?module=norm_base&op=view&id=134.

8. Приказ Министерства труда и социальной политики Украины «Рекомендации по определению заработной платы работающих в зависимости от личного вклада работника в конечные результаты работы предприятия» : от 31.03.1999 г., № 44 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hrliga.com/docs/recommend.pdf>.

Войно-Данчишина О. Л. Система мотивации персонала: правовая регламентация / О. Л. Войно-Данчишина // Форум права. – 2011. – № 4. – С. 92–96 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2011-4/11volppr.pdf>

Выполнен анализ правовой регламентации системы поощрений на отечественных предприятиях. Рассмотрены виды материальной и нематериальной мотивации, их законодательное и локальное регулирование и значение для успешной деятельности предприятия.

Войно-Данчишина О.Л. Система мотивації персоналу: права регламентація

Проаналізовано правову регламентацію системи заохочень на вітчизняних підприємствах. Розглянуто види матеріальної і нематеріальної мотивації, їх законодавче та локальне регулювання і значення для успішної діяльності підприємства.

Voino-Danchishina O.L. Motivation System: the Legal Regulation

The article examines the legal regulation of the system of incentives for domestic enterprises. We consider the kinds of tangible and intangible motivations, their legislative and local regulation and to the success of the enterprise.