АНАЛИЗ СПОСОБОВ НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ СОТРУДНИКОВ УЧРЕЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

ANALYSIS OF METHODS OF NON-MATERIAL INCENTIVES FOR EMPLOYEES OF SOCIAL SERVICE INSTITUTIONS

УДК 331.101.38

Рекадзе Людмила Олеговна, студент 3 курс, факультет «Экономики и управления» Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева Россия, г. Самара

Resize Lyudmila Olegovna, 11ludmilaefremova@gmail.com

Аннотация

В данной статье рассмотрены способы нематериального стимулирования, которые применяют руководители учреждений социального обслуживания. На основе интервью с руководителями учреждений социального обслуживания, выделены основные принципы и способы нематериального стимулирования сотрудников. Например, такие как гибкий рабочий график, делегирование полномочий. Сделаны выводы относительно взаимодополняемости и целесообразности применения нематериальных стимулов в учреждении социального обслуживания.

Abstract

This article discusses the methods of non-material incentives used by the heads of social service institutions. Based on interviews with the heads of social service institutions, the main principles and methods of non-material incentives for employees are highlighted. For example, such as flexible working hours, delegation of authority. Conclusions are made regarding the complementarity and appropriateness of the use of non-material incentives in a social service institution.

Ключевые слова: стимул, мотив, нематериальное стимулирование, социальное обслуживание, гибкий рабочий график, делегирование полномочий.

Keywords: incentive, motive, non-material incentives, social services, flexible working hours, delegation of authority

Социальная работа является для нашей страны особой развивающейся сферой деятельности, которая переживает период профессионального становления. Данный вид деятельности характеризуется весьма неоднозначно. Безусловно, социальная работа, как и собственно социальная политика государства, обладает высокой степенью общественной значимости, ассоциируется в общественном сознании как с «хроническими» социальными проблемами, так и вновь возникшими. Наряду с этим подчеркивается и низкий уровень престижа профессии, ее эмоциональная, интеллектуальная, физическая затратность, а также авторы отмечают, что инфраструктура социальной работы находится в состоянии формирования, а связь теории и практики в анализируемой сфере пока недостаточно сильная [4].

И тем не менее, специалист в области социальной работы должен быть способен к реализации разноплановых профессиональных компетенций. Ключевыми личностными качествами специалиста в этом случае становятся высокий уровень ответственности, эмпатии, способность к самоконтролю, толерантность, инициативность, креативность. В подобной ситуации огромное значение приобретают вопросы оценки и контроля качества деятельности специалиста в социальной работе, принципы и способы стимулирования.

В современной литературе в области управления персоналом понятия «мотив» и «стимул» определяются неоднозначно. Часть авторов сначала трактует их, как противоположные понятия, а потом отождествляет. Мотив выступает, как внутренняя побуждающая сила, а стимул, как внешняя сила и раздражитель [5]. Соответственно, соотношение понимания процессов мотивации и стимулирования тоже определяется неоднозначно. Например, по мнению А.Я. Кибанова, мотивация и стимулирование противоположные по направленности понятия: «мотивация направлена на изменение существующего

положения, в то время как стимулирование - на его закрепление, но при этом понятия являются взаимодополняемыми» [3]. В данной работе мы не ставили перед собой цели проанализировать эти понятия, для нас важно, что и мотив, и стимул является силой, побуждающей к труду.

Следует отметить, что сегодня авторы подчеркивают значение анализа различных типов мотивации в социальной работе, специфику содержания мотивации, особенно мотивирующих и демотивирующих факторов в области социальной работы. В связи с этим целесообразно обратиться к изучению некоторых управленческих практик, то есть особых процедур и управленческих решений, непосредственно касающихся вопросов стимулирования сотрудников. Управленческая практика рассматривается как целесообразная, рациональная деятельность, направленная на достижение определенного конечного результата

Отечественный автор А.А. Максименко отмечает, что «управленческие практики определяют наличие и постановку целей, которые достигаются в процессе управления с помощью определенных средств» [6].

Способы нематериального стимулирования, которые способствуют формированию ответственности и заинтересованности сотрудника, имеют не менее важное значение, чем материальные блага, которые организация может ему предложить [2].

По мнению А.Е. Митрофановой «нематериальное стимулирование - уровень понимания психологических основ поведения сотрудника, также значимости труда для удовлетворения высших потребностей человека - персонала в целом».

Базовые нравственные нормы, которыми руководствуется человек в процессе своей трудовой деятельности являются составляющими нематериального стимулирования, которое в свою очередь применяется в практике управления [7].

В исследовании совершенствования нематериальных стимулов в управлении персоналом в учреждениях социального обслуживания, приняли

участие руководители учреждений городского округа Самары, предоставляющие услуги различным категориями граждан, в том числе инвалидам, вследствие психических заболеваний, детям с ограниченными возможностями здоровья, гражданам пожилого возраста.

Прежде всего следует отметить, что управленческие практики нематериального стимулирования сотрудников в большинстве исследуемых организаций складывались на протяжении многих лет, и, как отмечают руководители, в основном, к конкретным способам подобного стимулирования они пришли «эволюционным путем». Чередование или акцентирование внимания на отдельных способах стимулирования, по их мнению, должно отвечать нескольким задачам и принципам, представленным в таблице 1.

Задачи	Принципы
1.Повышение лояльность	1. Ясность критериев стимулирования
2. Повышение вовлеченность	2. Открытость информации о порядке стимулирования
3. Сплочение коллектива	3. Всеобщность, универсальность (в конкретной организации)

Таблица 1 - Задачи и принципы нематериального стимулирования

Характеризуя основные способы нематериального стимулирования, в том числе создание условий для профессионального роста и развития сотрудников, делегирования полномочий, организации рабочего времени, руководители учреждений прежде всего подчеркивают, что основная задача подобной управленческой практики состоит в обеспечении высокого уровня лояльности и включенности сотрудников в процесс оказания услуг населению.

Одним из способов побуждения к труду является организационное стимулирование. Согласно основам теории мотивации и стимулирования, организационное стимулирование ориентировано на усиление чувства

удовлетворенности сотрудников своей трудовой деятельностью в данной организации. Так, речь может идти о способах стимулирования рабочим временем и отдыхом. Наиболее распространенной управленческой практикой в этом случае является гибкий рабочий график. Гибкий график - форма работы, согласованная с работодателем, при которой коллектив или отдельный сотрудник определяет начало и окончание своего рабочего дня, а также его длительность самостоятельно. При этом необходимо учитывать тот факт, что суммарное количество отработанных часов в согласованном периоде должно соответствовать нормативному числу часов труда [9].

Согласно материалам интервью, предложение о внедрении гибкого графика работы исходит от сотрудников, а наиболее распространенными причинами являются особенности ведения домашнего хозяйства (например, сотрудник проживаем в частном секторе, сельской местности, за городом и так далее), сложности с прибытием на работу, семейные обстоятельства. Руководители организаций отмечают, что возможные риски от введения гибкого графика компенсируются:

- повышением ответственности сотрудника, поскольку выбор в пользу подобного графика, влечет за собой повышенную обязательность его соблюдения и выполнения плановых заданий в установленные сроки;
- подтверждением преимущества работы в организации, что позволяет привлекать новых высококвалифицированных специалистов, а также стимулировать действующих сотрудников.

Кроме того, важным способом нематериального стимулирования является делегирование полномочий. Отметим, что делегирование полномочий, в отличии от предыдущего способа стимулирования, отвечает многим управленческим задачам и тесно связано и с другими способами нематериального стимулирования. Например, многие управленческие практики ориентированы на создание в организации особой атмосферы комфорта, при которой сотрудник выступает не в роли пассивного исполнителя

производственных задач, а стремится стать активным агентом организационных процессов, приверженцем повышения качества предоставляемых услуг и организационного развития в целом. В этом случае делегирование полномочий, управление карьерой и повышение квалификации взаимно дополняют друг друга и в представлении участников исследования логически связаны. Например, поиск и предварительная оценка программ повышения квалификации, научно-методических конференций, новых технологий представления услуг клиентам, делегируется самим сотрудником. Слово руководителя является окончательным во время принятия решения, связанного с оплатой обучения и (или) командировочных расходов. Однако обсуждение вопроса и приятие окончательного решения все же принимается коллегиально.

Согласно материалам интервью, делегирование полномочий позволяет достигать высокого уровня вовлеченности, то есть «субъективной предрасположенности индивида рассматривать проблемы организации, в которой он трудится, как личностно значимые, его готовность способствовать успеху организации» [8]. Кроме того, такие способы стимулирования обеспечивают повышение уровня удовлетворенности и лояльности к организации.

Важно подчеркнуть, что нематериальное стимулирование тесно связано и с формированием социально-психологического климата в организации. Сложно однозначно охарактеризовать социально-психологический климат, как способ стимулирования, но отрицать их взаимосвязь тоже нельзя. Так, большинство руководителей подчеркивают, что побуждением к ответственному добросовестному труду является возможность открытого обсуждения производственных вопросов, трудных случаев в работе с клиентом, спорных или конфликтных ситуаций. Но, помимо сугубо производственных проблем руководители склоны поощрять более доверительные отношения с подчиненными, в таком случае партнерство в работе дополняется еще и социальной поддержкой сотрудников, сохраняется эмоциональная стабильность

в стрессовых ситуациях внутри коллектива. Также улучшение социально-психологической атмосферы в организации помогает создать такие условия, при которых сотрудник испытывает профессиональную гордость, собственную ответственность за результаты и их ценность, важность [2].

Высокие требования к профессионализму в сочетании со значительными рисками, оказывают существенное влияние на проблему мотивации и стимулирования специалистов в сфере социальной работы.

Нематериальное стимулирование является одним из элементов практики управления персоналом в сфере социальной работы и способствует тому, что:

- сотрудники более доверительно и лояльно относятся к руководителю, который «идет к ним на встречу»;

- сотрудники работают лучше, за счет того, что руководство оценивает и поощряет их профессиональные качества;

- у сотрудников формируется мотивация к совершенствованию своего профессионального уровня за счет предложенных руководством программ повышения квалификации.

Важно, чтобы система была прозрачной, доступной для понимания, чтобы все сотрудники могли видеть взаимосвязь между приложенными усилиями и достигнутым результатом [1].

Использованные источники:

1. Валдеева, Е.М., Формирование системы нематериального стимулирования труда [Текст] / Е.М. Валдеева, Н.И. Парфенова, А.А. Дербенева // Human Progress. - 2019. - № 5 март.
2. Галкина, А.Ф. Мотивация и стимулирование труда социальных работников: проблемы и способы решения [Текст] / А.Ф. Галкина, С.Б. Смиронова // Молодой исследователь Дона. - 2017.
3. Кибанов, А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В., Управление персоналом организации [Текст] / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М: НИЦ ИНФА-М, 2014. с. 638.

4. Киенко, Т.С. Институциональный анализ мотивации труда в социальной работе в современной России [Текст]: дис. на соиск. учен. степ. канд. социол. наук: 22.00.04 / Киенко Татьяна Сергеевна. - М., 2009. - с. - 104.200.906497
5. Кушнерик О.В. Социально-экономическое содержание понятия мотивации труда / Экономика, финансы, право. - 2012. - № 7. - С. 16-19.
6. Максименко, А.А. Российские управленческие практики с позиции ценностно-рационального подхода. Фрагмент 2 [Текст] / А.А. Максименко // Теория и практика общественного развития. - 2013.
7. Митрофанова, А.Е. Современные системы нематериального стимулирования персонала организации [Текст] / А.Е. Митрофанова // Вестник университета. - 2016.
8. Тукумцев Б.Г. Включенность в организацию // Социология труда. Теоретико-прикладной толковый словарь / Отв. ред. В.А. Ядов. СПб.: Наука, 2006. С. 31—32.
9. Госучетник. Инструкция: как организовать работу по гибкому графику [Электронный ресурс]. - URL: https://gosuchetnik.ru/kadry/instruktsiya-kak-organizovat-rabotu-po-gibkomu-grafiku (дата обращения 04.01.2021)

Sources used:

1. Valdeeva, E. M., Formation of the system of non-material stimulation of labor [Text] / E. M. Valdeeva, N. I. Parfenova, A. A. Derbeneva / / Human Progress. - 2019. - No. 5 March.
2. Galkina, A. F. Motivation and stimulation of the work of social workers: problems and solutions [Text] / A. F. Galkina, S. B. Smironova / / Young researcher of the Don. - 2017.
3. Kibanov, A. Ya., Batkaeva I. A., Ivanovskaya L. V., Personnel management of the organization [Text] / A. Ya.Kibanov, I. A. Batkaeva, L. V. Ivanovskaya. - M: SIC INFA-M, 2014. p. 638.

4. Kienko, T. S. Institutional analysis of labor motivation in social work in modern Russia [Text]: dis. on the internet. learned. step. cand. Social Sciences: 22.00.04 / Kienko Tatyana Sergeevna. - M., 2009. - p. - 104.200.906497
5. Kushnerik O. V. Socio-economic content of the concept of labor motivation / Economics, Finance, and law. - 2012. - No. 7. - pp. 16-19.
6. Maksimenko, A. A. Russian management practices from the position of value-rational approach. Fragment 2 [Text] / A. A. Maksimenko // Theory and practice of social development. - 2013.
7. Mitrofanova, A. E. Modern systems of non-material stimulation of the organization's personnel [Text] / A. E. Mitrofanova // Bulletin of the University. - 2016.
8. Tukumtsev B. G. Inclusiveness in the organization / / Sociology of labor. Theoretical and Applied explanatory dictionary / Ed. by V. A. Yadov. SPb.: Nauka, 2006. pp. 31-32.
9. Gosuchetnik. Instructions: how to organize work on a flexible schedule [Electronic resource]. - URL: https://gosuchetnik.ru/kadry/instruktsiya-kak-organizovat-rabotu-po-gibkomu-grafiku (accessed 04.01.2021)