

Copyright © 2015 by Sochi State University



Published in the Russian Federation  
Sochi Journal of Economy  
Has been issued since 2007.  
ISSN: 1996-9005  
Vol. 38, Is. 4, pp. 19-25, 2015

[www.vestnik.sutr.ru](http://www.vestnik.sutr.ru)



UDC 331

## Stimulation and Regulation of Wages of Employees in Tourist Companies

Vita A. Fomenko

Sochi state university, Russian Federation  
354000 Krasnodar region, Sochi, Sovetskaya Str., 26 a  
Postgraduate student  
E-mail: vitafoenco@mail.ru

### Abstract

The relevance of the research topic caused by the fact that in modern management of tourist companies the aspects of stimulation are becoming increasingly important. The stimulation of employees is the primary means to ensure the rational use of resources, the mobilization of existing capacity. The main purpose of incentive systems is to maximize the benefits from the use of labor potential, which helps to increase the overall effectiveness and profitability of the organization. With proper maintenance of management staff the firm gets a competitive advantage in the marketplace, which is a basic condition of business success. The article presents an analysis of stimulating and regulation of compensation of employees of tourism enterprises. The article shows the value of the incentives of the enterprises of tourism sphere for the Russian economy as a whole.

**Keywords:** stimulation of labor, pay, minimum wage, tourism, employment factors, human resources, management.

### Введение

Важнейшей из задач организаций различных организационно-правовых форм и видов деятельности является поиск эффективных способов управления трудовыми ресурсами, которые обеспечивают активизацию человеческого фактора и получение высоких производственных результатов.

Специфической чертой туристической деятельности, которая отличает ее от производственных областей труда, является широкое участие людей в производственном процессе, поэтому человеческий фактор оказывает сильное воздействие, как на качество продукта, так и на результат труда.

Для увеличения эффективности деятельности туристической организации появляется необходимость совершенствования стимулирования трудового потенциала. Основопологающим причинным фактором роста результативности работы работников является воздействие на их мотивацию.

### Материалы и методы

Для написания данной статьи были использованы работы российских и зарубежных ученых в области стимулирования труда. Информация была собрана в учебной, учебно-методической литературе и научных публикациях в открытых ресурсах сети Интернет. В данной статье были использованы следующие методы исследования: системный подход, анализ и синтез.

### Обсуждение проблемы

Под стимулированием понимается совокупность инструментов, побуждающих сотрудника к работе, устанавливают границы и формы функционирования и направляют эту деятельность, ориентированную на достижение конкретных целей. Воздействие стимулирования на поведение работника зависит от большого количества факторов, во многом индивидуально и может модифицироваться под влиянием обратной связи со стороны деятельности человека. Стимулирование составляет основание для управления человеком. Результативность управления в огромной степени зависит от того, насколько успешно проходит процесс стимулирования.

Механизм стимулирования труда включает (см. рис. 1):



Рис. 1. Механизм стимулирования труда

Реформирование российской экономики требует совершенствования организации и регулирования оплаты труда. На современном этапе ключевыми целями реформы оплаты труда выступают (см. рис. 2):

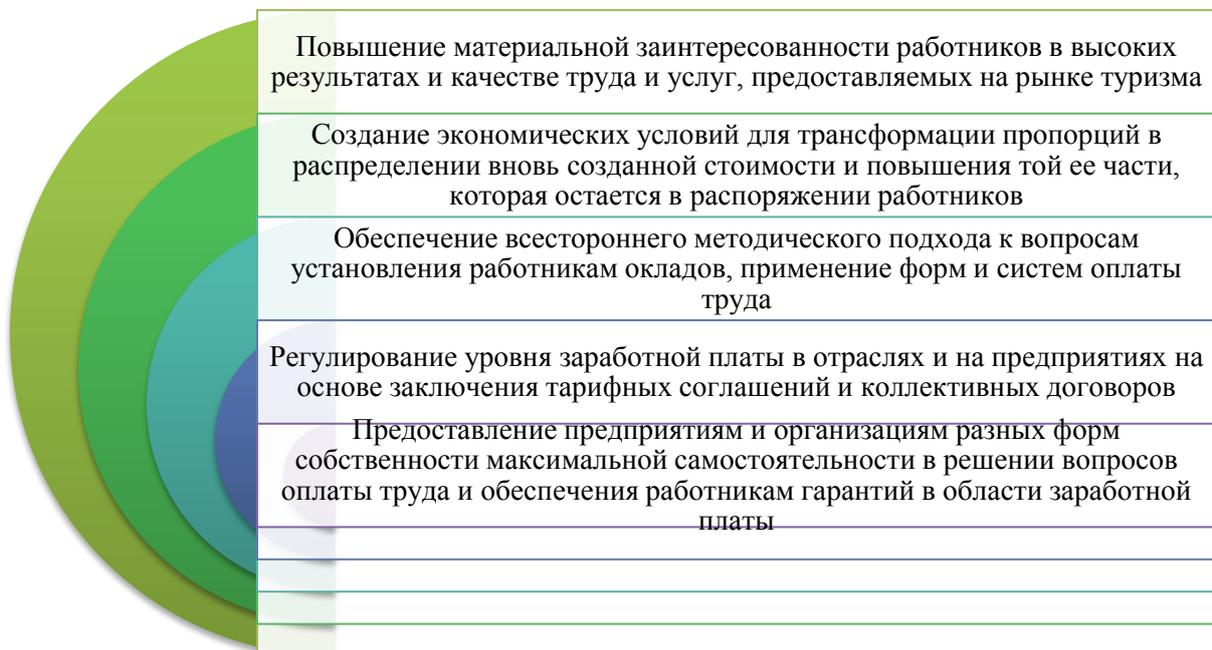


Рис. 2. Ключевые цели реформы оплаты труда

Реформа оплаты труда предусматривает совершенствование: способов и механизмов оценки сложности труда рабочих различных профессионально-квалификационных групп; критериев стоимости рабочей силы; методов регулирования оплаты труда.

Для того чтобы оценить сложность труда сотрудников различных профессионально-квалификационных групп, создана и используется Единая тарифная сетка, которая сформирована в виде шкалы тарификации и включает 28 разрядов и соответствующих тарифных коэффициентов.

В качестве одного из критериев стоимости рабочей силы был принят размер минимальной заработной платы (МЗП) – норматив, который устанавливался государством и означал минимально допустимый уровень денежных и натуральных выплат работнику нанимателем за выполненную работу, т.е. нижний предел оплаты труда. В настоящее время на смену МЗП пришел МРОТ (минимальный размер оплаты труда), который определяется исходя из минимального прожиточного минимума, который пересматривается в зависимости от динамики цен на товары и услуги. Но в России существует диспропорция: с 01.01.07 МРОТ равен 2300 руб., а уже 01.01.16 прожиточный минимум установлен на отметке 6204 руб. [1] (прожиточный минимум – это минимальное количество продуктов питания и услуг, недополучение которого ведет к вреду для здоровья человека).

Организации самостоятельно устанавливают определенные размеры оплаты труда рабочим исходя из минимальной заработной платы. Выделяют четыре уровня регулирования оплаты труда (см. рис. 3):



Рис. 3. Уровни регулирования оплаты труда

На национальном уровне регулирование оплаты труда проходит при создании генерального соглашения и включает: контроль тарифной части оплаты труда на основе ЕТС сотрудников; совершенствование нормативно-правовых актов по заработной плате; подведение соответствия МРОТ прожиточному минимуму; минимальный размер тарифной ставки первого разряда; список компенсационных надбавок и доплат, размер которых определяется на государственном уровне; учет соотношения темпов увеличения цен на потребительские товары и услуги и темпов роста среднемесячной заработной платы по государству в целом; соотношение среднемесячной заработной платы рабочих отрасли бюджетной сферы и работников промышленности во время действия соглашения; порядок компенсации рабочим убытков от несвоевременной выплаты заработной платы; индексацию заработной платы.

На отраслевом уровне, в частности в туризме, регулирование оплаты труда осуществляется по мере создания и заключения отраслевых тарифных соглашений. При этом:

- рассчитывается соотношение средней заработной платы руководства, специалистов и служащих и средней заработной платы рабочих по отрасли в целом;
- устанавливается МРОТ по всей отрасли и порядок его пересмотра в период действия соглашения;
- формируются основные положения материального стимулирования персонала отрасли.

На местном уровне регулирование оплаты труда заключается в определении за счет средств местных бюджетов гарантированных льгот в оплате труда, доплат компенсационного характера и др.

На уровне гостиничной и ресторанной организации вопросы регулирования оплаты труда включаются в коллективные договоры. К ним относятся: определение форм и систем оплаты труда; установление суммы премиальных выплат; определение порядка и размеров выплаты вознаграждения по годовым результатам; установление размера надбавок и доплат; создание системы индексации размеров оплаты труда в зависимости от инфляции и др.

Действующая система оплаты труда имеет ряд изъянов:

- уменьшается удельный вес заработной платы в валовом внутреннем продукте;
- цены на товары и услуги растут быстрее заработной платы;
- уменьшается удельный вес окладов в фонде заработной платы и соответственно повышается доля доплат и надбавок;

- премия больше не выступает стимулом и на сегодняшний день трансформировалась в механическое увеличение заработной платы, так как многие организации постоянно используют систему премирования.

Стимулирование работников туристических компаний, учитывая их мотивацию, устремлено, в первую очередь, на увеличение качества обслуживания клиентов, повышение профессиональных качеств, кроме этого на поощрение вносимых мероприятий по усовершенствованию работы предприятия. С такой целью компании применяют стимулы в виде премий, индивидуальных подарков, бесплатных путевок, конкурсов по выявлению профессионального мастерства, обучения, возможность карьерного роста. Для создания стимулирующего работника большое внимание фирмам туристической сферы необходимо уделять направлениям информирования персонала о целях фирмы, ее истории создания, применяемых методах и стиле управления, структуре, функциях, задачах и ответственности, которые возлагаются на лиц, выполняющих те или иные обязанности [4].

При формировании системы стимулирования сотрудников нужно принимать во внимание фазу экономического цикла, в состоянии которой находится сейчас предприятие. Лучше всего к фазе экономического роста подходят стимулы, которые связаны с денежным вознаграждением, карьерным продвижением, увеличением самостоятельности и усилением ответственности и т.п. В моменты экономической стагнации нужно направить все силы на усовершенствование управления, роста реализации услуг, определении творческих подходов, которые повышают конкурентоспособность продукции и услуг. Для фазы экономического спада необходимо применять стимулирование повышения качества продукции и услуг, эффективности рекламы, уменьшения себестоимости.

Различные стимулирующие программы, которые используются в компаниях туристического бизнеса, компенсационные и построенные на стимулирующих интерес факторах, к основным относятся поощрение за соответственное позитивное поведение и отсутствие санкций за просчеты и ошибки. Существование таких форм поощрения, как присуждение звания лучшего сотрудника месяца, премирование за продажу установленного количества путевок, поощрение за качественное обслуживание, предоставление высокого уровня безопасности и т.д.

Согласно результатам исследования предприятий сферы туризма, в процессы которого опрошенным необходимо было указать факторы, основные для них при выборе вакантной должности, было выявлено, что одним из главных является интерес к деятельности (52 %). Данный фактор установил по значимости такие факторы, как организация труда (51 %), денежное вознаграждение (48 %), признание профессионального и личного достоинства (46 %), справедливое оценивание труда (38 %), морально-психологический климат в коллективе (33 %), возможность профессионального карьерного роста (29 %), самореализация (25 %), безопасность (7 %) (см. рис. 4) [8].

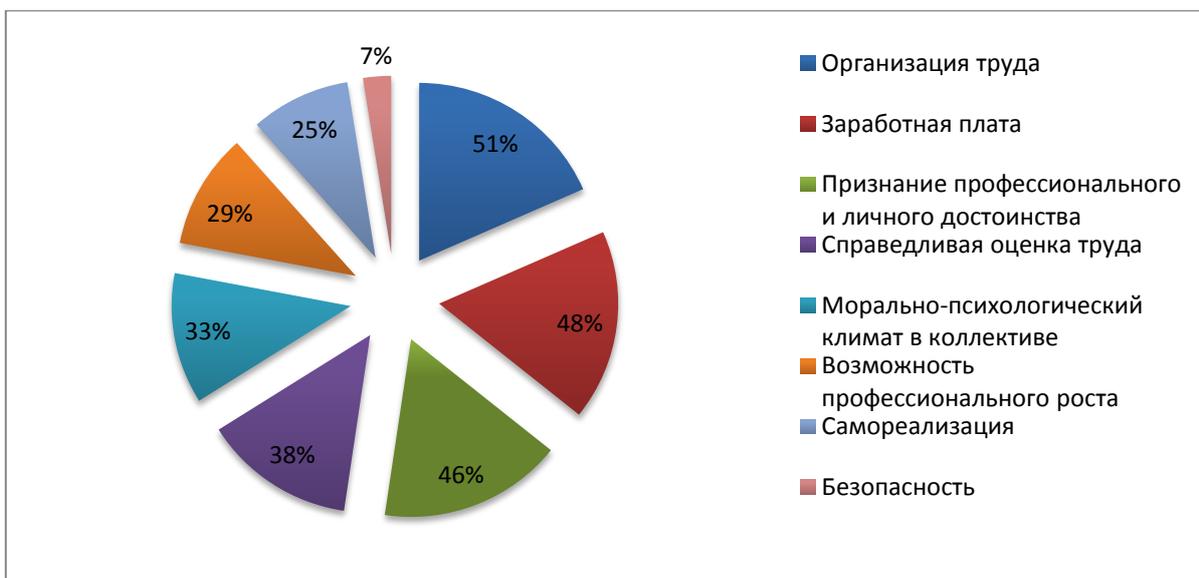


Рис. 4. Факторы, важные для туристических организаций при выборе работы

Список побудительных факторов трудовой деятельности по уменьшению значимости для сотрудников представлен на рис. 5:

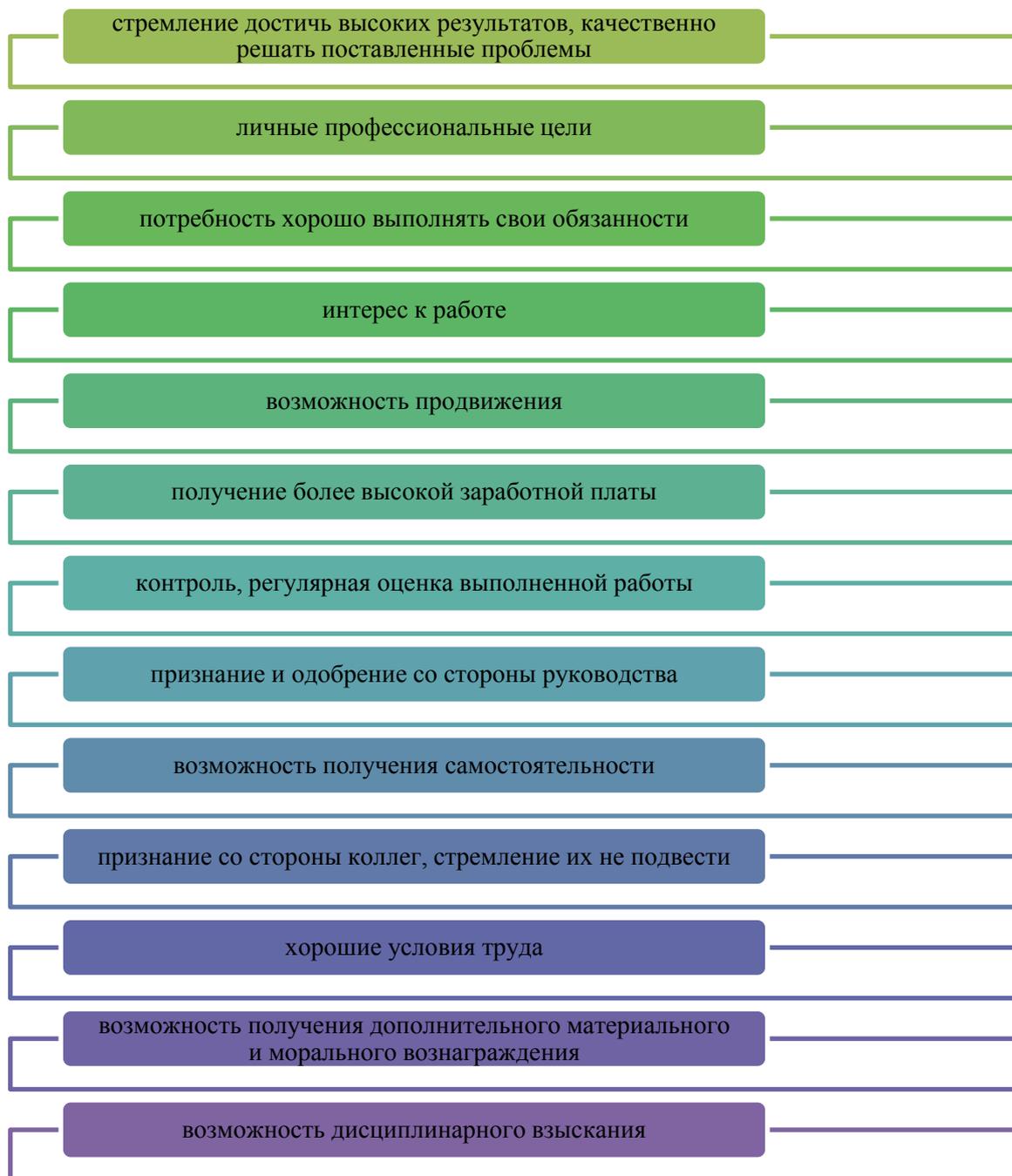


Рис. 5. Побудительные факторы трудовой деятельности по уменьшению значимости для работников

В том случае, если руководство будет придерживаться этих указаний, эффективность стимулирующих факторов вдвойне увеличится и как следствие значительно сократятся конфликты интересов. В связи с этим можно сделать вывод, что в каждой структуре управления объективно существуют различные интересы организации и его персонала, однако не все интересы многообразны и несовместимы. На практике работникам удается найти альтернативные пути к согласию.

### **Заключение**

Итак, в результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

По причине эффективной деятельности туристической фирмы необходимо применять либо разного рода обучающие программы для увеличения его квалификационного уровня, либо денежное вознаграждение, либо признание значения для компании, карьерный рост, получение больших полномочий, более высокого статуса. В целях механизма стимулирования происходит обеспечение интеграции интересов управленцев компаний и ее сотрудников путем создания различных форм материального, морального и социального вознаграждения, особенное частью этих систем должны стать социально-психологические методы стимулирования и формируемые для этих целей социально-психологические и организационные программы.

#### **Примечания:**

1. Федеральный закон от 19.06.2000 № 82-ФЗ (ред. от 14.12.2015) «О минимальном размере оплаты труда» // «Собрание законодательства РФ», 26.06.2000, № 26, с. 2729.
2. Оплата труда персонала: Учебник / О.К. Минёва. М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 192 с.
3. Скляревская, В.А. Экономика труда: Учебник для бакалавров / В.А. Скляревская. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. 304 с.
4. Фоменко В.А. Особенности стимулирования труда в туристических организациях России // ВЕСТНИК СИМБиП: Научно-практический ежегодник (сборник статей) / Под ред. О.И. Слестухиной. Сочи: ИИЦ СИМБиП, 2015. 126-133 с.
5. Экономика отрасли: туризм: Учебное пособие / Е.А. Замедлина, О.Н. Козырева. М.: Альфа-М: НИЦ Инфра-М, 2013. 204 с.
6. Куроедова Е.О., Стояновская И.Б. Мотивация трудовой деятельности: Интернет-курс / Сост. Куроедова Е.О. тема 1,2,3. Стояновская И.Б. тема 4,5,6. Московская финансово-промышленная академия. М., 2011. 133 с.
7. Пхаладзе С.Г. Мотивационные теории персонала и управление мотивацией труда // Бизнес Информ. № 2. 2012. 206-209 с.
8. Туризм в цифрах 2014: Стат. справочник / Росстат. М.: Статистка России, 2014. 39 с.
9. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. 2-е изд., перераб. и доп. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 447 с.
10. Абрамова С.В. Мотивация и стимулирование труда персонала / С. В. Абрамова // Проблемы современной экономики: материалы II междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). Челябинск: Два комсомольца, 2012. 149-153 с.

#### **References:**

1. Federal'nyi zakon ot 19.06.2000 № 82-FZ (red. ot 14.12.2015) «O minimal'nom razmere oplaty truda» // «Sobranie zakonodatel'stva RF», 26.06.2000, № 26, s. 2729.
2. Oplata truda personala: Uchebnik / O.K. Mineva. M.: Al'fa-M: NITs INFRA-M, 2014. 192 s.
3. Sklyarevskaya, V.A. Ekonomika truda: Uchebnik dlya bakalavrov / V.A. Sklyarevskaya. M.: Izdatel'sko-torgovaya korporatsiya «Dashkov i K°», 2015. 304 s.
4. Fomenko V.A. Osobennosti stimulirovaniya truda v turisticheskikh organizatsiyakh Rossii // VESTNIK SIMBiP: Nauchno-prakticheskii ezhegodnik (sbornik statei) / Pod red. O.I. Slestukhinoi. Sochi: IITs SIMBiP, 2015. 126-133 s.
5. Ekonomika otrasli: turizm: Uchebnoe posobie / E.A. Zamedlina, O.N. Kozyreva. M.: Al'fa-M: NITs Infra-M, 2013. 204 s.
6. Kuroedova E.O., Stoyanovskaya I.B. Motivatsiya trudovoi deyatel'nosti: Internet-kurs / Sost. Kuroedova E.O. tema 1,2,3. Stoyanovskaya I.B. tema 4,5,6. Moskovskaya finansovo-promyshlennaya akademiya. M., 2011. 133 s.
7. Pkhaladze S.G. Motivatsionnye teorii personala i upravlenie motivatsiei truda // Biznes Inform. № 2 / 2012. 206-209 s.
8. Turizm v tsifrakh 2014: Stat. spravochnik / Rosstat. M.: Statistka Rossii, 2014. 39 s.
9. Osnovy upravleniya personalom: Uchebnik / A.Ya. Kibanov; Ministerstvo obrazovaniya i nauki RF. 2-e izd., pererab. i dop. M.: NITs INFRA-M, 2014. 447 s.
10. Abramova S.V. Motivatsiya i stimulirovanie truda personala / S. V. Abramova // Problemy sovremennoi ekonomiki: materialy II mezhdunar. nauch. konf. (g. Chelyabinsk, oktyabr' 2012 g.). Chelyabinsk: Dva komsomol'tsa, 2012. 149-153 s.

УДК 331

## **Стимулирование и регулирование оплаты труда работников туристических предприятий**

Вита Александровна Фоменко

Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
354000 Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а  
Аспирант  
E-mail: vitafoenco@mail.ru

**Аннотация.** Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современном менеджменте туристических фирм все большее значение приобретают аспекты стимулирования. Стимулирование работников представляет собой основное средство обеспечения рационального использования ресурсов, мобилизации существующего кадрового потенциала. Главная цель системы стимулирования – это получение максимальной выгоды от использования трудового потенциала, что помогает увеличить общую результативность и прибыльность деятельности организации. При правильном обеспечении управления сотрудников фирма получает значительное конкурентное преимущество в условиях рынка, что является основным условием делового успеха. Статья представляет собой анализ стимулирования и регулирования оплаты труда работников туристических предприятий. Показано значение стимулирования труда на предприятиях сферы туризма и для российской экономики в целом.

**Ключевые слова:** стимулирование труда, оплата труда, минимальный размер оплаты труда, туризм, факторы трудовой деятельности, трудовые ресурсы, управление персоналом.