

УДК: 331.538.2

**Толкачева Светлана Владимировна**

Кандидат экономических наук

Доцент, ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет  
имени Г.В.Плеханова»

[tolkach.65@mail.ru](mailto:tolkach.65@mail.ru)

**Науменко Мария Юрьевна**

Студент, ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет  
имени Г.В.Плеханова»

[mary.naumenk@gmail.com](mailto:mary.naumenk@gmail.com)

**Малевиц Ирина Харисовна**

Белорусский национальный технический университет  
imalevich02@gmail.com

## **ОСОБЕННОСТИ НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ЭТАПЕ ИХ ПРИВЛЕЧЕНИЯ**

На современном этапе особую актуальность приобретают методы нематериального стимулирования, особенно для нового поколения — поколения Y, представляющего студентов и недавних выпускников на рынке труда. Данный метод стимулирования важен как на этапе привлечения молодых специалистов, так и их развития в компании. Разрабатывая и используя методы нематериального стимулирования, отвечающие потребностям работников, компания имеет возможность заполучить молодые таланты, достичь цели организации и обеспечить кадровый резерв.

**Ключевые слова:** стимулирование персонала, нематериальное стимулирование персонала, нематериальная мотивация, молодые специалисты, выпускники, мотивация персонала, привлечение молодых специалистов.

**Jel code: J 210, J 240**

**Svetlana Tolкачева**

Ph.D. (Economics)

Associate Professor, Plekhanov Russian University of Economics

[tolkach.65@mail.ru](mailto:tolkach.65@mail.ru)

**Maria Naumenko**

Student, Plekhanov Russian University of Economics

[mary.naumenk@gmail.com](mailto:mary.naumenk@gmail.com)

**Irina Malevich**  
Belarusian national technical University  
[imalevich02@gmail.com](mailto:imalevich02@gmail.com)

## **SPEIFY OF NON-MATERIAL INCENTIVES FOR YOUNG PROFESSIONALS AT THE STAGE OF THEIR INVOLVEMENT**

At the present stage intangible staff incentives become particularly relevant, especially for the new generation — generation Y, which represents students and graduates at the job market. This method of stimulation is important at the stage of recruitment as well as during their development in the company. Companies have an opportunity to get young talents, achieve the goals and ensure the future human resource pipeline by developing and implementing the intangible incentives methods.

**Key words:** staff incentives, intangible staff incentives, intangible motivation, young specialists, graduates, staff motivation, graduate recruitment.

**Jel code:** J 210, J 240

Привлечение старшекурсников и выпускников для стажировки и работы в крупной компании является на данный момент популярной и привлекательной практикой для обеих сторон. Со стороны студента или выпускника — это возможность получения актуального опыта, знакомство с компанией изнутри, возможность профессиональной практики в организациях различных отраслей; для компании, предоставляющей такую возможность — это отсутствие затрат на поиск персонала, проверка сотрудника в работе и пополнение кадрового резерва. Сейчас популярность данной практики растет, что вызывает конкуренцию между работодателями, цель которых — получить лучшие кадры на рынке труда, соответственно, возникает задача — заинтересовать молодых специалистов в выборе конкретной компании и в долгосрочной работе в ней. Так как размер материального стимулирования стажеров и начинающих специалистов в большей степени регулируется компаниями на рынке труда, мы подробнее рассмотрим нематериальную составляющую мотивации при выборе

работодателя и стимулирование сотрудников в процессе дальнейшей работы на начальных позициях.

Во множестве крупных западных компаний существует департамент, специализирующийся на подборе молодых специалистов (*graduate recruitment*) — это определенная технология привлечения с целью последующего трудоустройства в компании. Данный подход дает возможность формировать персонал, лояльный организации, обученный, отвечающий основным требованиям производства и корпоративной культуры, мотивированный на достижение стратегических целей компании [1]. Задачами департамента являются: позиционирование работодателя на рынке труда (в больших структурах этим зачастую занимается отдельный департамент по продвижению бренда работодателя), процесс отбора кандидатов и разработка плана программы стажировки. Таким образом, контакт молодого специалиста с компанией происходит уже в процессе выбора им работодателя. Используя эффективные методы нематериального стимулирования, компания имеет возможность получить лучшие таланты на рынке молодых специалистов.

Мотивация и стимулирование персонала оказывают значительное влияние на развитие у работников таких важных характеристик их трудовой деятельности, как качество работы, результативность, старание, усердие, настойчивость, добросовестность и т.д. Существует множество нематериальных методов стимулирования персонала, которые формируются в зависимости от специфики, цели, структуры компании, а также от особенностей выполняемых работ и половозрастной структуры компании.

Наиболее используемые методы [2]:

- обучение (тренинги, профессиональные курсы);
- реализация творческого и инновационного потенциала (нестандартные задачи, конкурсы, возможность реализации новых проектов);
- возможности карьерного роста;
- признание и поощрение;
- вовлечение в принятие решений (партисипативное управление);

- социальная защищенность;
- условия труда (расположение, атмосфера, удобства в офисе);
- стабильность и надежность компании.

Вышеперечисленные методы влияют как на мотивацию к работе у сотрудников, так и на продолжительность их работы в компании — оба фактора учитываются в оценке результатов, эффективности сотрудников и формировании кадрового резерва. Стимулирование выполняет в организации важную роль действенных мотиваторов или основных носителей интересов работников. Нематериальные стимулы побуждают молодых специалистов, в первую очередь, к выбору работодателя, который основывается на соответствии целей, ожиданий, предоставляемых возможностей и других личных интересов. Такие стимулы находятся на вершине пирамиды А. Маслоу, они проявляются в стремлении каждого человека к самоактуализации, поэтому при определенном уровне «сытости» стабильным материальным положением сотрудники активно переключаются на реализацию собственного потенциала.

При привлечении специалистов необходимо учитывать первое взаимодействие с кандидатом (реклама в социальных сетях, мероприятие, ярмарка вакансий мастер-класс и др.), оно производит первичный отбор работодателей, который они могут использовать как рычаг для стимулирования к выбору той или иной компании. Стимулы при первой оценке — это положение компании на рынке (доля, известность брендов, публикации, места в статистике, и т.д.) и непосредственно предоставляемые вакансии и их условия. На данном этапе потенциальный сотрудник самостоятельно изучает компанию, анализирует и принимает решения относительно соответствия возможностей его ожиданиям. По данным исследования, проведенного шведской компанией Universum [3], для составления рейтинга идеальных работодателей России, были выявлены 3 карьерные цели студентов и 3 значимых атрибута работодателя. Данный рейтинг выявляет, насколько работодатели привлекательны для студентов и определяет их конкурентные позиции в отношении привлечения сотрудников.

Исследование показало, что карьерными целями молодых специалистов являются:

1. Иметь стабильность или безопасность в работе.
2. Иметь баланс работа/жизнь.
3. Измениться на конкурентном или интеллектуальном уровне.

При этом самыми желанными атрибутами работодателя являются:

1. Возможность высокого заработка в будущем.
2. Профессиональное обучение и развитие.
3. Конкурентоспособный базовый оклад.

И карьерные цели, и желаемые атрибуты влияют на выбор работодателя, в пересечении этих двух характеристик и находятся те организации, которым отдают выбор студенты и молодые специалисты, при этом можно заметить, что нематериальные мотивационные факторы направлены в будущее. На начальном этапе молодой специалист полон энергии и ищет применения своим навыкам, он чаще всего готов много работать, если видит результат в перспективе, о чем говорит желание высоко заработка в будущем. В действительности именно так работает процессуальная теория ожидания В. Врума [4] — каждый сотрудник желает получить материальное и нематериальное вознаграждение в соотношении с затраченными усилиями, перспектива инвестирования в развитие и получения профессионального опыта с последующим материальным благополучием стимулирует сотрудников к лучшим результатам и здоровой социально-психологической атмосфере.

Интересный метод нематериального стимулирования для привлечения молодых специалистов, а точнее молодых людей поколения Y, был озвучен Нелли Риггенбах Хаслер, вице-президентом Universum EMEA. По ее словам, представители поколения Y страдают от синдрома FOMA (Fear Of Missing Out), то есть боятся упустить в жизни нечто важное и интересное [5]. Поэтому компании должны научиться затрагивать эмоции потенциальных работников, показывать, что они предлагают нечто большее, чем просто работу. Рассказывать истории о своих реальных ценностях и о том, как они делают мир лучше, чтобы

молодые люди захотели стать их частью и делились ими с окружающими. Данный метод стимулирования основан исключительно на нематериальной мотивации и снова ссылается к потребности человека к самоактуализации с учетом особенности поколения.

В результате применения необходимых, целенаправленных методов нематериального стимулирования в компании повышается удовлетворенность сотрудников трудом, улучшается социально-психологический климат, снижается текучесть кадров, создается кадровый резерв организации. Эти факторы влияют на позиционирование организации на рынке труда и способствуют привлечению новых в нее новых сотрудников. Методы нематериального стимулирования эффективны, если они отвечают целям, ценностям и потребностям личности. Для того, чтобы заинтересовать студентов и недавних выпускников необходимо продемонстрировать, что они могут доверять компании и имеют возможность перспективно в ней развиваться.

### Литература

1. Долженкова Ю., Куцевол В. Graduate recruitment: Даешь молодежь! «Кадровик. Рекрутинг для кадровика», — 2010, N 2. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/>
2. Гаврилова О. Популярные методики оценки кандидатов. "Кадровик. Рекрутинг для кадровика", — 2010, N 2. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/pages/motiv/ns.php>
3. Рейтинг идеальных работодателей России в 2014. [Электронный ресурс] . URL: [http://universumglobal.com/Russia's Ideal Employers — Engineering/Natural Sciences 2014](http://universumglobal.com/Russia's_Ideal_Employers_—_Engineering/Natural_Sciences_2014)
4. Толмачев О.М. Особенности мотивации труда молодых специалистов в современных условиях России. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.samoupravlenie.ru/39-03.php>
5. Пикалова М. 100 лучших работодателей 2014. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1920289/?page=0>

## References

1. Dolzhenkova Ju., Kucevol V. Graduate recruitment: Daesh' molodezh'!. "Kadrovik. Rekruting dlja kadrovika", — 2010, N 2. URL: <http://www.hr-portal.ru/> (*in Russian*)
2. Gavrilova O. Populjarnye metodiki ocenki kandidatov. "Kadrovik. Rekruting dlja kadrovika", — 2010, N 2. URL: <http://www.hr-portal.ru/pages/motiv/ns.php> (*in Russian*)
3. Rejting ideal'nyh rabotodatelej Rossii v 2014. URL: [http://universumglobal.com/Russia's Ideal Employers](http://universumglobal.com/Russia's_Ideal_Employers) — Engineering/Natural Sciences 2014 (*in Russian*)
4. Tolmachev O.M. Osobennosti motivacii truda molodyh specialistov v sovremennyh uslovijah Rossii. URL: <http://www.samoupravlenie.ru/39-03.php> (*in Russian*)
5. Pikalova M. 100 luchshih rabotodatelej 2014. URL: <http://www.executive.ru/knowledge/announcement/1920289/?page=0> (*in Russian*)