

**Рябова Марина Анатольевна**

канд. экон. наук, доцент

**Суетин Илья Николаевич**

канд. пед. наук, д-р ист. наук, доцент, профессор

**Кузнецова Надежда Ильинична**

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный  
педагогический университет им. И.Н. Ульянова»  
г. Ульяновск, Ульяновская область

## **РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

*Аннотация:* в статье рассматриваются отдельные проблемы формирования системы нематериального стимулирования персонала в странах с развитой экономикой. Авторами акцентируется внимание на опыте их применения.

*Ключевые слова:* льготы, гарантии, стимулы, мотивация, нематериальная мотивация, система стимулирования.

В условиях быстрого меняющегося внешнего положения в экономике, внутреннего состояния производств в России, руководству предприятий необходимо создавать конкурентные преимущества в управлении трудовыми ресурсом, в частности, разрабатывать и использовать новую систему стимулирования на основе мотиваций персонала.

Мы считаем, что мотивация персонала – это упорядоченная совокупность мотивов для достижения сложных, многоуровневых, многоцелевых систем.

Важным критерием системы мотивации выступает стратегия управления кадрами, и она должна соответствовать общей стратегии деятельности промышленных предприятий. Обязательно нужно затрагивать моменты организационного характера, без них процесс формирования какой-либо системы невозможен.

Структура системы нематериального стимулирования персонала промышленного предприятия включает следующие элементы системы (рис. 1):

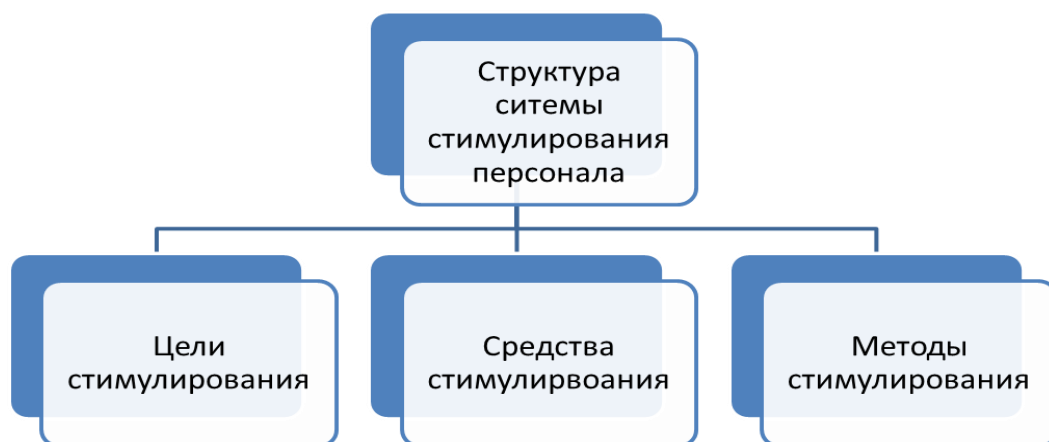


Рис. 1. Основные элементы структуры системы стимулирования персонала

1. Цель стимулирования: создание условий, которые обеспечивают направленность стимулирующей системы для решения стратегических задач предприятий.

Средства стимулирования: культура предприятия, которая является системой общепринятых для всех сотрудников ценностных норм и ориентиров.

Методы стимулирования: нормативное развитие своевременного корректирования принципов менеджмента персонала, структуры компании, стилей управления, культуры корпоративного управления.

2. Цель стимулирования: создание условия для развития чувства сопричастности с делами предприятия, принадлежностью к коллективу и организации, создание единой концепции общности внутри и вне предприятий.

Средства стимулирования: формирование имиджа компании, его позитивного образа в его глазах персонала и внешнем окружении.

Методы стимулирования: разработка и реализация имиджевых программ на предприятиях.

3. Цель стимулирования: создать условия для эффективного распределения финансовых ресурсов, прибыли предприятий.

Средства стимулирования: система участия – распределение общих результатов деятельности самими сотрудниками, развитие взаимодействия.

Методы стимулирования: разработка и использование эффективных нематериальных инструментов стимулирования, методик распределения доходов, участие в инвестициях, развитие партнерских отношений.

4. Цель стимулирования: создать условия для того, чтобы формировать ответственность и самостоятельность руководителей.

Средства стимулирования: разработка принципов управления – инструкций и нормативных положений, которые регулируют взаимоотношения начальников с подчиненными, в соответствии с действующей концепцией управления на предприятии.

Методы стимулирования: разработка и реализация положения о принципах менеджмента компетенций и порядке взаимодействия с заместителями руководителей и др.

5. Цель стимулирования: Создание условий социальной защиты трудящихся.

Средства стимулирования: социальные льготы и услуги работникам, вне зависимости от их положений в компании или результатов их деятельности.

Методы стимулирования: осуществление комплексных мероприятий по укреплению безопасности труда и охране здоровья, формированию условий отдыха, занятий спортом, забота о работниках, которым нужна помощь.

6. Цель стимулирования: создание условий для обеспечения участия в принятии решений в рамках своих полномочий на конкретном рабочем месте.

Средства стимулирования: привлечение к принятию решений – согласование с работником способов достижения целей.

Методы стимулирования: установление порядка делегирования ответственности, определение ее форм, добровольное участие в принятии решений.

7. Цель стимулирования: создание условий для обеспечения качественной работы сотрудников и самоконтроля персонала.

Средства стимулирования: объединения сотрудников, совместно решающих проблемы предприятия.

Методы стимулирования: создание групп по управлению и координации деятельности предприятия.

8. Цель стимулирования: создание условий для развития коллективной ответственности. Взаимопонимание и сотрудничество. Самостоятельность в принятии решений.

Средства стимулирования: автономные рабочие группы – структурные единицы, самостоятельно (полностью или частично) организующие свою работу.

Методы стимулирования: создание постоянных или временных групп для выполнения определенных заданий или реализации проектов.

9. Цель стимулирования: создание условий для возможности коррекции достижения целей.

Средства стимулирования: мероприятия, направленные на количественные и качественные изменения заданий и поля деятельности.

Методы стимулирования: создание постоянных или временных групп для выполнения определенных заданий или реализации проектов.

10. Цель стимулирования: создание условий для обеспечения коммуникаций на всех уровнях.

Средства стимулирования: своевременное доведение до работников необходимых сведений о делах предприятия.

Методы стимулирования: внедрение системы внутрифирменных коммуникаций.

11. Цель стимулирования: Создание условий, обеспечивающих положительное влияние на поведение и развитие личности.

Средства стимулирования: деловая оценка персонала, аттестация.

Методы стимулирования: разработка конкретных инструментов оценки персонала.

При построении системы нематериального стимулирования руководитель должен решить следующие задачи:

– выделить те результаты, за которые предприятие намерено поощрять работников, и критерии их оценки;

– определить основные потребности работников и все, что предприятие может им дать для удовлетворения этих потребностей, используя это как актуальные мотивы трудовой активности;

– определить правила, по которым будет поощряться достижение каждого из выделенных результатов;

– обеспечить принятие всеми работниками предлагаемой системы нематериального стимулирования путем обсуждений и совместной выработки условий поощрения;

– утвердить разработанные правила как официальную систему нематериального стимулирования, раскрывающую связь между результатами, видами, сроками, размерами и любыми особыми условиями поощрения, и гарантирующую работнику получение вознаграждения при достижении нужного результата;

– периодически анализировать действенность используемых методов нематериального стимулирования и корректировать систему по результатам анализа.

Только имея хорошо продуманную систему поощрений эффективной трудовой деятельности, руководитель может рассчитывать на активное участие своих подчиненных в достижении целей предприятия.

При этом важно соблюдать следующие принципы разработки системы нематериального стимулирования (рис. 2):



Рис. 2. Принципы разработки системы нематериального стимулирования

1. Научное обоснование разработки системы нематериального стимулирования.

2. Стратегическая ориентация на вовлечение работников в поиск идей повышения производительности.

3. Простота построения системы.

4. Гибкость и адаптивность к меняющимся условиям среды.

5. Опора на надежную систему оценки работ, включающую обоснованные процедуры измерения и критерии оценки.

6. Максимальное сближение времени получения результатов и вознаграждения.

7. Акцент на создании атмосферы сотрудничества в большей степени, чем конкуренции.

Это все важные направления нематериального стимулирования. Работники предприятия имеют высокую потребность в саморазвитии, профессионально-квалификационном росте, в развитии карьеры, поэтому включение работников в резерв является мощным нематериальным мотиватором.

### *Список литературы*

1. Кузнецова Н.И. Теоретический анализ проблемы взаимосвязи и взаимобусловленности социальной и экономической эффективности образования / Н.И. Кузнецова // Теория и практика профессионального образования в высшей школе: сборник материалов научно методической интернет конференции. – М.: ЗАО МЦД, 2009. – С.101–108. EDN YNWGIQ

2. Механизмы и инструменты управления в социально-экономической сфере: проблемы, тенденции и перспективы: коллективная монография / А.К. Амерханова, Н.А. Богданова, О.В. Киселева [и др.]; Ульяновский государственный педагогический университет им. И.Н. Ульянова, 2016. – 182 с. EDN WBMOVD

3. Рябова М.А. Управление промышленными предприятиями / М.А. Рябова, Е.В. Бенько, Р.М. Байгулов // Вестник университета. – 2008. – №16 (26). – С. 20–21.

4. Рябова М.А. Особенности стимулирования персонала в управлении промышленным предприятием / М.А. Рябова // Социальная политика и социология. – 2013. – №1 (91). – С. 165–177. EDN RWGTRX

5. Данилов С.В. Современное дополнительное образование взрослых / С.В. Данилов, З.В. Глебова, Т.И. Дуброва [и др.]. – М.: Инфра-М, 2018. – 203 с. – ISBN 978–5–16–013484–0. – DOI 10.12737/monography\_5a03ff0e6a0c97.24917114. EDN XWDYTH

6. Суетин И.Н. Основные направления кадровой политики по совершенствованию системы мотивации и стимулирования работников образовательного учреждения / И.Н. Суетин, Н.А. Богданова // Инновационный менеджмент: теория и методология педагогической инноватики: сборник научных трудов. – Ульяновск: УлГТУ, 2019. – С. 126–134. EDN LIDITU