

Синюк Татьяна Юрьевна

канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой

Зиборова Валерия Алексеевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

ПОВЫШЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** в статье рассматривается вопрос о совершенствовании системы нематериальной мотивации персонала. На основе анкетирования и тестирования сотрудников производственной компании предложен и апробирован поэтапный процесс создания соцпакета, включающий грейдинг персонала, опрос сотрудников о предпочтениях компенсационного пакета, обучение специалистов кадровых служб, расчет затрат на внедрение*

***Ключевые слова:** социально-психологический климат, нематериальная мотивация, социальный пакет.*

Социально-психологический климат и успешное стимулирование и управление трудовыми ресурсами предприятия является одним из основных пунктов успешной работы и развития предприятия [1–5]. Целью исследования мы определили: повышение удовлетворенности персонала работой; снижение текучести кадров; выяснение мотивационных предпочтений людей; выявление основных проблем и причин недовольства сотрудников. Для проведения исследования были использованы методы анкетирования и тестирования.

На примере производственного предприятия ООО «Металл-Сервис» было проведено исследование социально-психологического климата и удовлетворенности мотивацией сотрудников.

По итогам тестирования и анкетирования 30 сотрудников были сделаны следующие выводы:

- по результатам теста можем говорить о сложившемся благоприятном социально-психологическом климате на предприятии с акцентом на такие показатели как: «стремление к сохранению целостности группы», «сплоченность» и «контактность». Основными мотивами работы в данной организации являются хороший коллектив и интересная работа;

- большинство опрошенных удовлетворены вкладом в общее дело;

- сплоченность коллектива определяется высоким уровнем взаимной привязанности членов трудового коллектива и характеризуется такими показателями, как сотрудничество, взаимопомощь, взаимная ответственность, психологическая совместимость;

- сотрудники так же удовлетворены общим руководством;

Основные причины недовольства сотрудников обусловлены следующими факторами:

- слабое материальное стимулирование;

- большая группа моральных стимулов, способствующих мотивации задействована слабо;

- недостаточностью социальной защищенности;

- отсутствие перспектив продвижения и возможности обучения в компании.

Для создания и совершенствования системы нематериальной мотивации работников были предложены следующие мероприятия.

1. На первом этапе было принято решение о создании системы нематериальной мотивации сотрудников.

2. Для выбора льгот, включаемых в социальный пакет, было проведено анкетирование персонала, в ходе которого были выявлены предпочтения людей относительно льгот. Сотрудникам было предложено ответить на следующие вопросы:

– «Что, на ваш взгляд, необходимо включить в социальный пакет, предоставляемый компанией сотрудникам, занимающим вашу позицию? Отметьте варианты или предложите свой ответ:

- оплата проезда;
- оплата питания;
- компенсация за пользование личным автомобилем;
- оплата посещения спортивного зала;
- оплата мобильного телефона;
- оплата внешнего или внутреннего обучения;
- страхование от несчастного случая;
- страхование имущества.

После обработки результатов, был определен примерный список льгот, которые компания будет предоставлять сотрудникам:

- оплата питания;
- оплата проезда или компенсация за использование личного автомобиля;
- оплата внешнего или внутреннего обучения;
- оплата занятий в спортзале или бассейне;
- оплата мобильного телефона.

Существует два варианта предоставления соцпакета сотрудникам: если руководство придерживается принципа справедливости и равенства, набор льгот будет одинаковым для всех. Если же в организации существует строгая иерархия, и внедрена система грейдинга – комплекс льгот будет зависеть от должностного уровня сотрудника.

3. На третьем этапе используя метод грейдинга, все сотрудники были разделены на пять категорий:

- руководящее звено;
- руководители зарабатывающих подразделений;
- руководители обеспечивающих подразделений;
- специалисты зарабатывающих подразделений;
- специалисты обеспечивающих подразделений.

После этого был определен состав социального пакета для каждой категории сотрудников (табл. 1).

Таблица 1

Распределение нематериальных вознаграждений в ООО «Металл-Сервис»
(составлено автором)

Категория персонала	Составляющие социального пакета
Руководящее звено	-оплата питания; -оплата транспорта или компенсация за использование личного автомобиля; -оплата спортивного зала, бассейна; -оплата мобильного телефона; -внешнее и внутреннее обучение.
Руководители зарабатывающих подразделений	-оплата питания; -оплата транспорта или компенсация за использование личного автомобиля; -оплата спортивного зала, бассейна; -оплата мобильного телефона; -внешнее и внутреннее обучение.
Руководители обеспечивающих подразделений	-оплата питания; -оплата транспорта или компенсация за использование личного автомобиля; -оплата спортивного зала, бассейна; -оплата мобильного телефона.
Специалисты зарабатывающих подразделений	-оплата питания; -оплата транспорта или компенсация за использование личного автомобиля; -оплата мобильного телефона.
Специалисты обеспечивающих подразделений	-оплата питания; -оплата транспорта или компенсация за использование личного автомобиля.

4. После составления списка льгот проводится мониторинг предлагаемых тарифов по каждому из видов льгот. После чего можно определить стоимость соцпакета оценить затраты фирмы на внедрение разработанного компенсационного пакета (таблица 2).

Следует отметить, что для реализации предлагаемых мероприятий необходимо привлечение в организацию HR-специалиста, либо необходимо провести дополнительное обучение специалистов кадрового отдела организации. Это потребует дополнительных затрат, однако все вышеперечисленные мероприятия потенциально будут иметь социальный и экономический результат, связанный с ростом лояльности и удовлетворенности трудом работников предприятия.

Таблица 2

Затраты ООО «Металл-Сервис» на внедрение компенсационного соцпакета

[5]

Затраты	Стоимость/мес., руб.
Привлечение HR-специалиста	50000
ФОТ	1200000
Бенефиты	300000
Соцпакет	200000
1750000	

Резюмируя, отметим, что представленная этапность внедрения системы нематериального стимулирования в компании носит достаточно общий характер и может быть применена компаниями различных сфер деятельности. Она позволяет адаптировать социальный пакет под запросы отдельных категорий работников, проанализировать затраты, которые понесет фирма в связи с ее внедрением, будет способствовать улучшению социально-психологического климата в коллективе.

Нами были разработаны следующие предложения по коррекции ситуации:

- изменить существующую систему оплаты труда на более гибкую;
- разработать и внедрить систему мотивации работников, которая будет благоприятно воздействовать на коллектив.
- внесены предложения по увеличению социального пакета работников,
- рекомендуется проведение периодической оценки имеющегося кадрового состава, что не только дает возможность более полно учитывать индивидуальные и профессиональные качества работников, но и определять пути эффективного использования их потенциала.
- рассмотреть возможность введения обучения специалистов по разработанным планам повышения квалификации.

Список литературы

1. Барсукова, А. В. Сущность социально-психологического климата в организации и основы его формирования / А. В. Барсукова, В. В. Задворная // Скиф. – 2019. – № 10 (38). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost->

sotsialno-psihologicheskogo-klimata-v-organizatsii-i-osnovy-ego-formirovaniya (дата обращения: 14.12.2025). – Текст : электронный.

2. Мишурова, И. В. Улучшение социально-психологического климата как форма повышения конкурентоспособности компании / И. В. Мишурова // Человек труда и наука : материалы II Всероссийской научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 25 октября 2021 г.) / отв. ред. С.А. Дюжиков ; Южный федеральный университет. – Ростов н/Д ; Таганрог : Изд-во Южного федерального университета, 2021. – С. 201–206. – ISBN 978-5-9275-4017-4. – DOI 10.18522/801297148.

3. Мишурова, И. В. Диагностика и корректировка мотивационного механизма гостиничного предприятия / И. В. Мишурова // Экономические проблемы России и региона : ученые записки. – Ростов н/Д : Издательско-полиграфический комплекс Рост. гос. экон. ун-та (РИНХ), 2023. – Вып. 28. – С. 143–148. – ISBN 978-5-7972-3166-0.

4. Сергачева, Ж. С. Социально-психологический климат: сущность и показатели оценки / Ж. С. Сергачева // Human Progress. – 2017. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologicheskiiy-klimat-suschnost-i-pokazateli-otsenki> (дата обращения: 14.12.2025). – Текст : электронный.

5. Попова, Л. Г. Влияние социально-психологического климата на деятельность организации / Л. Г. Попова, Н. А. Захаревич // Век качества. – 2017. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-na-deyatelnost-organizatsii> (дата обращения: 14.12.2025). – Текст : электронный.