

*Никифорова Ф.В.  
студентка 2 курса магистратуры,  
Казанский Кооперативный институт (филиал)  
Российский Университет кооперации  
Россия, г. Казань  
e-mail: gimfiruza@mail.ru*

*Научный руководитель: Шарнина Н.М.,  
кандидат экономических наук, доцент  
Казанский Кооперативный институт (филиал)  
Российский Университет кооперации  
Россия, г. Казань*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация: В статье на основании проведенного исследования по стимулированию труда персонала предприятия представлены показатели, характеризующие основные направления стимулирования персонала в ООО «ПФК КАМА». Разработан механизм стимулирования труда и его основные принципы для ООО «ПФК КАМА». Выделены основные требования к формированию эффективной системы стимулирования труда на предприятии в современных условиях хозяйствования. Обосновано, что для повышения эффективности система мотивации труда должна учитывать, как индивидуальные показатели деятельности работника, так и соответствующего структурного подразделения и предприятия в целом.*

**Ключевые слова:** персонал; эффективность управления персоналом; система стимулирования, мотивационный механизм; материальное стимулирование; нематериальное стимулирование.

*Nikiforova F.V.  
2nd year master student,  
Kazan Cooperative Institute (branch)  
Russian University of Cooperation  
Russia, Kazan*

*Scientific adviser: Sharnina N.M.,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Kazan Cooperative Institute (branch)  
Russian University of Cooperation  
Russia, Kazan*

## IMPROVEMENT OF THE INCENTIVE SYSTEM FOR THE PERSONNEL OF THE PRODUCTION ENTERPRISE

***Abstract:** In the article, based on the conducted research on stimulating the work of the company's personnel, the indicators characterizing the main directions of personnel stimulation in PFC KAMA LLC are presented. A labor incentive mechanism and its basic principles have been developed for PFC KAMA LLC. The main requirements for the formation of an effective labor incentive system at the enterprise in modern economic conditions are highlighted. It is proved that in order to increase efficiency, the labor motivation system should take into account both the individual performance indicators of the employee, and the corresponding structural unit and the enterprise as a whole.*

**Keywords:** personnel; efficiency of personnel management; incentive system, motivational mechanism; material incentives; non-material incentives.

Актуальность темы исследования. Трудовую деятельность персонала большинство руководителей оценивают показателями экономических процессов [3]. Ни совершенное планирование деятельности предприятий, ни самая современная структура предприятий будут неэффективными, если целью стимулирования труда персонала не будет направленность на повышение эффективности хозяйственной деятельности.

Ни одна система управления различных ее уровнях (страны, региона или отдельного предприятия) не будет надежно функционировать на без формирования эффективной системы мотивации, которая направлена на побуждение работника к производительному труду с целью достижения личностных целей и целей предприятия [4]. Максимальная отдача в работе работников возможна лишь тогда, когда они заинтересованы в максимально возможном результате (желательно), который позволит им удовлетворить их важнейших потребностей. Поскольку труд является источником материальных и духовных ценностей, то проблема побуждения человека к труду всегда будет иметь актуальность.

Статья посвящена формированию концепции совершенствования стимулирования персонала в ООО «ПФК КАМА».

Результаты мотивационного мониторинга (проведение регулярных опросов) и анализ существующей экономической, социологической и

психологической информации позволят выполнить комплексную оценку эффективности процесса мотивации трудовой деятельности и иметь набор ключевых характеристик (показателей), которые будут иметь стратегическое значение для предприятия [5].

При правильном взаимодействии мотивов и стимулов происходит взаимообусловленность элементов общего процесса формирования механизма мотивации и стимулирования работников промышленного предприятия. Вместе с тем, научные представления о развитии форм и методов стимулирования персонала ориентированы на развитие адекватных потребностям предприятия способностей работника, его профессиональных, деловых и личностных характеристик, согласования интересов работника и инновационных стратегий деятельности предприятия» [8, с. 229]. Анализ данных анкет позволил сформировать типология предметов на который и имеет направляемое мотивационно-стимулирующее влияние в условиях ООО «ПФК КАМА» по разным основаниям (табл. 1). При построении иерархии акцентов стимулирования были учтены многие факторы: стадия жизни предприятия, традиции коллектива, стратегия дальнейшего развития предприятия, направленность корпоративной культуры, характер кадровой политики и т.д., но стоит откровенно сказать, что дать единственно верную систему приоритетов для стимулирования работников предприятия представляется вряд ли возможным.

**Таблица 1.**

**Типология предметов мотивационно-стимулирующего воздействия  
на ООО «ПФК КАМА»**

Предмет стимулирования	Акценты стимулирования
Субъект стимулирования	отдельный работник, группа, коллектив в целом
Нормативная адекватность	нарушение нормативных показателей, соответствие нормативным показателям, превышение нормативных показателей
Уровень профессионализма	соответствие уровню квалификации, повышение уровня квалификации, расширение набора специальностей, передача мастерства
Степень напряжения при	физическое, эмоциональное, умственное, организационное

выполнении работы	
Степень ответственности	минимальная, средняя, высокая
Предмет ответственности	оборудование, помещения, качество материалов, адекватность технологии, своевременность, безопасность сотрудников и т.д.
Степень риска (опасности)	здоровье, деньги
Экономия	рабочего времени, материалов, финансов
Причастность	в увеличении объема продаж, в увеличении прибыли, в загрузке производственных мощностей, в продвижении товара, в выполнении плана
Стаж работы организации	вспытательный срок; 1 год; 2 года работы; 3 года и т.д.
Социальные выплаты и льготы	оплата праздничных дней, оплата отпусков, оплата за отсутствие больничных листов, оплата больничных листов, оплата декретных отпусков, медицинское страхование, дополнительное пенсионное обеспечение, бесплатное питание и т.д.
Рациональное предложение	внесение рационального предложения, участие во внедрении рационального предложения, за результат внедрения
Смежная взаимопомощь	консультирование, выполнение части работы, другое участие
Руководство группами	созданная под задание группа
Карьерный рост	рядового исполнителя, менеджера нижнего звена, менеджера среднего звена, обслуживающего персонала

«Залогом успешной деятельности любого промышленного предприятия является формирование действенной системы мотивации и стимулирования персонала на основе сочетания материальных и нематериальных методов влияния на результаты трудовой деятельности персонала [6, 7]. Использование эффективных направлений мотивации и стимулирования персонала обеспечит формирование научно обоснованного подхода к повышению качественных и количественных показателей труда. Комплексное формирование материальных и моральных стимулов обеспечивает усиление мотивационных эффектов и повышения эффективности результатов деятельности предприятия за счет человеческого фактора» [2, с. 78].

В таблице 2 представлены основные потребности и показатели их удовлетворения различными группами носителей интересов ООО «ПФК КАМА». Эти показатели удовлетворения потребностей всех групп носителей интересов могут быть положены в основу системы мотивации труда.

Таблица 2.

**Основные потребности и показатели их удовлетворения всех групп носителей интересов на ООО «ПФК КАМА»**

	Потребность	Показатель удовлетворения потребности
1	2	3
Администрация	получение дивидендов, получение прибыли для удовлетворения	объем прибыли на 1 работника
		чистая прибыль на 1 работника
		сумма ссудного капитала на 1 работника
		процент за предоставление займа
		результат финансово-хозяйственной деятельности на 1 работника
	собственных потребностей, повышение эффективности деятельности предприятия, стабильное рост доходности	объем производства (реализации) продукции на 1 работника
		выпуск продукции на 1 час потраченного времени
		потраченное время на производство 1 руб. продукции
		производительность труда
		себестоимость произведенной продукции в целом и по элементам
		показатели финансовой устойчивости
		показатели ликвидности предприятия
		показатели рентабельности предприятия
Менеджеры, специалисты	удовлетворение первоначальных потребностей	заработная плата 1 специалиста, менеджера
		сумма расходов на здравоохранение на 1 специалиста, менеджера
		заработная плата 1 специалиста, менеджера
		сумма предоставленных займов на 1 специалиста, менеджера
		сумма оплаты нетрудоспособности на 1 специалиста, менеджера
	потребности лучших условий труда	оплата отпусков по беременности и родам, уходу за ребенком
		сумма затрат на улучшение условий труда на 1 специалиста менеджера
		среднее количество отработанных часов на 1 специалиста менеджера
	удовлетворение социальных потребностей	сумма затрат на индивидуальные услуги на 1 специалиста менеджера
		сумма расходов на отдых, развлечения, культуру и занятия спортом на 1 специалиста, менеджера
		сумма расходов на социальные услуги на 1 специалиста менеджера
		сумма расходов на содержание детских садов, баз отдыха столовых, общежитий на 1 специалиста, менеджера
	удовлетворение потребностей самореализации, самосовершенствовании, обогащении содержанием труда	сумма расходов на образование на 1 специалиста, менеджера
удельный вес специалистов, повысивших квалификацию в отчетном году		
удельный вес специалистов, которые получили новые профессии в отчетном году		
количество служащих, которые подготовлены в отчетном году		
количество дней отпуска в связи с обучением		
	заработная плата 1 работника	
	коэффициент соотношения произведенной (реализованной) продукции в фонд заработной платы	

	коэффициент соотношения произведенной (реализованной) продукции в Фонд дополнительной заработной платы
	уровень развития информационного обеспечения
	заработная плата 1 рабочего
	сумма предоставленных займов на 1 рабочего
	сумма расходов на здравоохранение на 1 рабочего
	сумма оплаты листков нетрудоспособности на 1 рабочего, оплата отпусков по беременности и родам и уходу за ребенком
	сумма затрат на улучшение условий труда на 1 рабочего
	сумма расходов на социальные услуги на 1 рабочего
	сумма расходов на индивидуальные услуги на 1 рабочего
	сумма расходов на отдых, развлечения, спорт и т. д. на 1 работника
	сумма расходов на содержание детских садов, баз отдыха столовых, общежитий на 1 рабочего
	сумма расходов на образование на 1 рабочего
	удельный вес рабочих, повысивших квалификацию в отчетном году
	удельный вес рабочих, получивших новые профессии в отчетном году
	количество дней отпуска в связи с обучением на 1 рабочего

Следовательно, исследование системы мотивации ООО «ПФК КАМА» подтвердило то, что главным мотивирующим фактором должна стать именно оплата труда работников, которая бы реально согласовывала трудовые взносы каждого отдельного работника и общехозяйственными результатами деятельности. При совершенствовании мотивации и стимулировании персонала организации очень важно учитывать два аспекта: качественную стадию жизни предприятия и типологию сотрудников.

Направленность системы мотивации труда должна соответствовать стратегии кадрового управления, а стратегия кадрового управления должна вписываться в общую стратегию деятельности предприятия. «Разработка и внедрение действенных и эффективных моделей мотивации способствует повышению конкурентоспособности, производительности и прибыльности предприятия. Кроме того, это позволяет выйти предприятию на новый уровень экономического развития и открывает новые перспективы по реализации своих возможностей на мировом уровне» [2]». По нашему мнению, ключевыми элементами, формирующими оптимальную систему стимулирования труда являются оплата труда через ее константную и смену составляющие (табл. 3).

Таблица 3.

Принципы механизма оптимального стимулирования труда ООО

«ПФК КАМА»

Наименование	Характеристика правила
Правило поощрения нормативной отдачи сил и дисциплины	<p>Данный элемент стимулирует исполнительную дисциплину и активность (стимулирование выполнения текущих задач в соответствии с требованиями (функции работника, подразделения и т.д.). Правило поощрения нормативной отдачи сил и дисциплины включает в себя две составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- первые - «повышающие» (содержит в себе условия направленные на поощрения работника в различных формах: адекватного соответствия работника требованиям дисциплины, корпоративной культуры, производственным, технологическим и т.д. нормам; нормативного уровня интенсивности труда работника);</li> <li>- вторые - "понижающие" (заключает в себе условия направленные на коррекцию работника, что нарушает общую дисциплину организации, производственные, технологические, позиционные нормы и др.).</li> </ul>
Правило поощрения активности	<p>Функция этого элемента заключается в стимулировании рационализаторской, творческой и инновационной активности работника, его участие в нормативной организации труда. Иначе говоря, это стимулирование действий сотрудников направленных на совершенствование норм и развитие (или выход из кризиса в случае необходимости).</p> <p>Целесообразно, в связи с этим, оклад работника делать как минимум двусоставным:  Оклад = Тариф «гарантированный» + ВР (выплата соответствия)</p>

Итак, не желание учитывать мотивационные факторы могут привести к снижению эффективности процессов труда в условиях предприятия и создания условий для создания кризисного состояния в целом, а отсутствие должных стимулов к труду не позволяет достичь поставленных целей законными методами, реализовать мечты по повышению уровня жизни, обуславливает возникновение неудовлетворенности человека своей работой и своим положением в обществе.

Построение системы оплаты труда персонала предприятия должна удовлетворять теоретико - методологическим аспектам функций заработной платы. Оценивая применения бестарифной системы оплаты труда, можно сделать вывод, что ее применение будет весьма эффективным, поскольку основное преимущество ее состоит в сочетании индивидуальной и коллективной заинтересованности. Результаты мотивационного мониторинга (проведение

регулярных опросов) и анализ существующей экономической, социологической и психологической информации позволят выполнить комплексную оценку эффективности процесса мотивации трудовой деятельности и иметь набор ключевых характеристик (показателей), которые будут иметь стратегическое значение для предприятия.

### Список литературы

1. Галимова А.Ш. Особенности трансформации системы оплаты труда в условиях кризисной экономики // Экономика и управление. 2020. № 6 (156). С. 109-113.

2. Домбровская Е.Н. Вырос минимальный размер оплаты труда: действия бухгалтера // Бухучет в здравоохранении. 2018. № 4. С. 42-48.

3. Евлампьев Я.А. Предпосылки внедрения технологии блокчейн в сферу оплаты труда // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2019. Т. 5, № 1. С. 362-367

4. Корнева Е.В. Разработка и внедрение типового положения об оплате труда в производственных холдингах // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2018. № 8. С. 20-26.

5. Корогодин И.Т. Пути совершенствования форм и систем оплаты труда в бизнесе // Государство и бизнес в современной экономике: материалы междунар. науч.-практ. конф. Воронеж, 2020. С. 63-65.

6. Михайлова Н.И. Анализ построения системы оплаты труда методом грейдирования // Научный журнал. 2020. № 2 (47). С. 52-58.

7. Ракоти В.Д. Оклады, ставки, грейды и бонусы, или как оплачивать труд в условиях цифровой экономики // Социально-трудовые исследования. 2019. № 4 (27). С. 66-80.

8. Саликова Н.М. «Эффективный контракт»: проблемы внедрения и практика применения // Юридический вестник Дагестанского государственного университета. 2018. Т. 25, № 1. С. 99-104.