

Гвоздева К.А.,

студент,

3 курс, кафедра экономики инноваций

профиль «Финансовая аналитика»

Самарский национальный исследовательский

университет имени академика С.П. Королева

Россия, г. Самара

СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА И ЕЕ ДИАГНОСТИКА

***Аннотация:** В статье рассматриваются основные аспекты системы мотивации, которая ориентирована на стимулирование сотрудников к достижению высоких бизнес-результатов, повышение уровня вовлеченности персонала и его удовлетворенности.*

***Ключевые слова:** мотивация и стимулирование труда персонала, этапы диагностики оплата труда, диагностика системы стимулирования.*

***Annotation:** The article discusses the main aspects of a motivation system that focuses on encouraging employees to achieve high business results, increasing staff engagement, and improving employee satisfaction.*

***Key words:** motivation and stimulation of personnel work, stages of diagnostics of labor remuneration, diagnostics of the stimulation system.*

Эффективная система стимулирования подразумевает процесс побуждения сотрудников к деятельности для достижения собственных целей через достижение целей компании.

Зачастую систему мотивации и стимулирования труда персонала принимают как часть распределения фонда оплаты труда. Однако, это не

совсем так. Распределение фонда оплаты труда осуществляется на основании представленным данным от руководителей об участии сотрудника организации в общий результат. Направленно это на прошлые заслуги работников, однако стимулирование должно быть нацелено на будущие действия и усилия.

На эффективность системы стимулирования и оплаты труда персонала значительное воздействие оказывает целый комплекс факторов внешней и внутренней среды: организационных, правовых, технических, материальных, социальных, моральных и социологических. Данные факторы необходимо учитывать в совокупности.

Разрабатывая систему стимулирования необходимо иметь четкое представление об основных ее элементах.

Система стимулирования и оплаты труда персонала включает в себя следующие основные элементы:

- стратегию и политику организации в области стимулирования и оплаты, цели и задачи системы
- принципы стимулирования и оплаты труда,
- технологию формирования системы стимулирования и оплаты труда.

Успешная трансформация системы стимулирования трудовой деятельности персонала невозможна без ее диагностики. Рассмотрим основные аспекты проведения комплексной диагностики системы, которая позволит выработать объективные рекомендации по ее совершенствованию.

Предпосылками для диагностики системы стимулирования трудовой деятельности персонала могут стать ее несовершенства, а также требования внешней среды, к ним можно отнести:

- отсутствие единой схемы оплаты труда;
- непрозрачность, непонятность для работников действующей системы стимулирования;

- отсутствие четкой зависимости между результатами труда и размерами вознаграждения;

- недостаточное использование системы льгот и компенсаций в качестве стимула к труду;

- выход организации на новые рынки и др.

Существуют несколько этапов проведения диагностики системы стимулирования персонала.

Начальным этапом диагностики системы стимулирования трудовой деятельности должна стать формулировка проблемы или совокупности проблем и постановка цели. Цели и задачи исследования могут быть разнообразными и обычно зависят от целей руководства, от особенностей организации и ситуации на рынке труда.

Целями исследования могут являться:

- разработка новой системы стимулирования;
- совершенствование действующей системы;
- проверка системы стимулирования на соответствие законодательству РФ;

- оценка эффективности действующей системы;

- оценка соответствия системы стимулирования целям предприятия;

- оптимизация издержек на стимулирование.

Следующим этапом диагностики является идентификация системы стимулирования трудовой деятельности персонала с помощью выделения ее из окружающей среды. Это можно осуществить кибернетическим методом, путем построения модели «черного ящика», а также путем определения и характеристики объекта и субъекта системы стимулирования, входа и выхода системы [5, с. 93].

Далее диагностика системы стимулирования предполагает изучение внешней среды, в которой она функционирует. Включенность системы в

окружающую среду и взаимодействие с ней указывают на важность учета факторов, влияющих на процесс изменения элементов системы и их связей.

Учет факторов, влияющих на систему стимулирования, позволяет:

- оценить существующее состояние системы стимулирования относительно ситуации в организации;
- выбрать наиболее оптимальные для организации стратегию, цели, задачи и функции системы стимулирования;
- определить направления изменения систему стимулирования в соответствии с изменением внешних факторов;
- спрогнозировать развитие систему стимулирования, руководствуясь динамикой факторов.

Наиболее ответственным моментом является выявление именно необходимых факторов, так как не все элементы внешней среды имеют для системы стимулирования одинаковое значение.

Следующим этапом диагностики является исследования самой системы стимулирования путем изучения ее параметров, а также SWOT-анализ системы стимулирования. Основными параметрами исследования является:

- состав и структура системы стимулирования;
- ресурсы системы;
- стратегия, цели и задачи системы стимулирования;
- функции системы стимулирования;
- Процесс функционирования.

Далее результаты диагностики параметров системы стимулирования должны быть интегрированы со SWOT и PEST - анализом.

Проведение подобных анализов системы стимулирования включает в себя следующие этапы:

1. Подбор экспертов и формирование экспертных групп для проведения анализов.

2. Формулирование сильных и слабых сторон, благоприятных возможностей и угроз.

3. Включение результатов PEST- анализа.

4. Оценка экспертами.

5. Обработка полученных оценок.

6. Анализ полученных результатов и формулирование выводов.

Исследование системы стимулирования в целях ее совершенствования носит комплексный характер и не может быть полноценным без исследования объекта системы стимулирования - трудовой мотивации персонала, а также без определения степени удовлетворенности и выявления потребностей работников.

По результатам диагностики системы стимулирования трудовой деятельности персонала составляется аналитический отчет.

Обычно в отчет включаются следующие основные разделы:

1. Ключевые проблемы, недостатки и слабые стороны действующей системы стимулирования.

В нем должны содержаться выводы о том, соответствует ли действующая система стимулирования стратегии организации, ее целям и задачам, а также трудовым мотивам (потребностям) и ожиданиям работников, а также соответствуют ли затраты на систему стимулирования получаемому организацией эффекту.

2. Должны быть сформулированы основные направления развития системы стимулирования в организации.

3. Предполагается формулировка базовой модели системы стимулирования организации (оптимальный уровень оплаты труда, соотношение постоянной и переменной частей зарплаты, структура переменной части, соотношение индивидуальных и коллективных форм оплаты, источники и принципы формирования фонда оплаты труда, размер и структура социального пакета, нематериальные стимулы и т.д.).

4. Перечень вопросов, решение которых необходимо для изменения системы стимулирования.

К ним можно отнести такие вопросы, как ограничение возможностей учета и измерения результатов, функции и задачи подразделений, механизмы взаимодействия между подразделениями и т.д.

В зависимости от целей организации представленная методика является первоначальным этапом к формированию или изменению существующей системы стимулирования. Поэтому по результатам оценки, данной в ходе проведенной диагностики, как правило, составляются рекомендации по ее трансформации.

Использованные источники:

1 Булкина Н.В., «Диагностика системы стимулирования трудовой деятельности» // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом), 2013, №6.

2 Митрофанова Е. «Основные элементы системы стимулирования и оплаты труда» // Кадровик. Кадровый менеджмент, 2010, №8.

3 Яковлева К. А. «Стимулирование персонала как фактор повышения эффективности деятельности организации» // Журнал «Инновационная наука», 2024

4 Боковня А. Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) : [монография] / А. Е. Боковня. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 143 с.