

Сущность и методы стимулирования персонала

Саломатина Олеся Анатольевна

Приамурский государственный университет им. Шолом-Алейхема

студент

Николаева Полина Сергеевна

Приамурский государственный университет им. Шолом-Алейхема

ассистент кафедры экономики, менеджмента и государственного и муниципального управления

Аннотация

В данной статье рассмотрена тема сущности и методов стимулирования персонала. Авторы рассмотрели, как влияют те или иные методы стимулирования на работу персонала и организацию в целом, в качестве примера рассмотрена система стимулирования на заводе по производству силовых трансформаторов.

Ключевые слова: стимулирование, стимул, мотивация, управление персоналом

The essence and methods of incentives to staff

Salomatina Olesja Anatol'evna

Sholom-Aleichem Priamursky State University

student

Nikolaeva Polina Sergeevna

Sholom-Aleichem Priamursky State University

assistant professor of the chair «Economics, Management and State and municipal management»

Abstract

In this article the essence and personnel stimulation methods. The authors examined the effect of incentives on the work of staff and the organization as a whole, as an example studied incentive system at the plant for the production of power transformers.

Keywords: promotion, incentive, motivation, personnel management

В научной литературе стимулирование раскрывается как влияние на поведение персонала с применением определенных побудительных стимулов [1]. Стимул есть внешнее побуждение к действию через интерес различного рода (моральный, материальный, групповой или личный).

Сегодня, все чаще, для стимулирования поведения персонала применяются материальные стимулы.

Стимулирование труда персонала предполагает создание условий, при которых в результате активной трудовой деятельности работник будет трудиться более эффективно и более производительнее, то есть выполнит больший объем работ, чем предполагалось заранее.

Цель стимулирования состоит не только в том, чтобы побудить человека работать вообще, а побудить его делать лучше (больше) того, что обусловлено трудовыми отношениями [2].

Грамотно выстроенная система стимулирования труда персонала является одним из условий благополучного развития предприятий в современных экономических условиях, она обеспечивает хорошо продуманные и неукоснительно используемые методы повышения трудовой активности персонала, которые по своему характеру подразделяются на две тесно связанные между собой группы материальных и нематериальных (моральных) стимулов [3].

Первую группу методов стимулирования персонала составляют денежные методы воздействия, то есть через заработную плату, выплату премий и тому подобное; и не денежные методы стимулирования, чаще через социальные блага, такие как санаторное обеспечение, медицинское лечение и другие.

Вторую группу составляют моральные (уважение со стороны окружающих, награды разного рода); и творческие (возможность самосовершенствования и самореализации) [4].

Рассмотрим методы стимулирования персонала на одном из заводов по производству силовых трансформаторов. Данный завод является одним из крупнейших трансформаторных заводов России. Продукция, изготавливаемая заводом силовых трансформаторов, пользуется активным спросом не только на российском, но и на зарубежном рынке. Среднемесячный оборот продукции предприятия превышает 15 – 20 млн. рублей. Признание заслуг завода силовых трансформаторов подтверждается различными наградными грамотами и дипломами.

Всего в общей сложности на предприятии занято 89 человек, при этом 2/3 персонала (или 59 человек) связано непосредственно с производством продукции, и 1/3 (30 человек) составляют администрация и обслуживающий персонал.

Возглавляет завод силовых трансформаторов генеральный директор. Он непосредственно руководит работой предприятия, определяет основные направления кадровой, финансовой и ценовой политики предприятия, без доверенности подписывает документы от имени предприятия и несет персональную ответственность за организацию руководства.

Генеральный директор имеет двух заместителей – по коммерческой деятельности (коммерческий директор) и по производству (главный инженер). Оба заместителя находятся в прямом подчинении генерального

директора. Кроме того, в прямом подчинении генерального директора находятся главный бухгалтер и начальник юридического отдела.

В подчинении у главного инженера состоят начальники всех цехов завода (металорезки, сборки, сварки, электрический, транспортный), а также начальник хозяйственного отделения; у коммерческого директора – начальники отделов сбыта и снабжения.

В подчинении у главного бухгалтера находится бухгалтерия и финансово-экономическое отделение.

Создание системы стимулирования персонала является объективной необходимостью в условиях функционирования предприятия такой мощности. Рассмотрим применяемые на данном предприятии методы стимулирования персонала.

Методы стимулирования персонала, применяемые на предприятии в совокупности представляют собой единую систему. Практически все методы стимулирования отражены в Коллективном соглашении, подписанном между трудовым коллективом предприятия и работодателем 12 декабря 2013 года, действие которого определено на три года, то есть до декабря 2016 года. Условно они разделяются на две основные группы: материальные и социальные; моральные и творческие.

Рассмотрим каждую группу методов стимулирования персонала, применяемых на исследуемом предприятии.

К числу материальных методов стимулирования персонала, применяемых на Биробиджанском заводе силовых трансформаторов, относятся выплата ежемесячных, ежеквартальных и годовых премий. Порядок и условия выплаты перечисленных премий предусматриваются в положениях Коллективного соглашения.

Условиями для выплаты ежемесячных премий являются следующие:

- работа полный рабочий месяц без пропусков (допускается выплата премии и в случаях отсутствия на рабочем месте в течение месяца по уважительным причинам, например по болезни, командировки, отпуска без сохранения заработной платы по причине бракосочетания, смерти близкого родственника или по иным причинам, признанным руководством предприятия уважительными. В этом случае оплата премии производится пропорционально отработанному времени);

- отсутствие дисциплинарных взысканий в течение месяца (то есть замечания или выговора).

Это все необходимые условия для выплаты ежемесячной премии, при их несоблюдении ежемесячная премия работнику не выплачивается. Размер ежемесячной премии составляет 10 % от оклада работника, выплачивается всем работникам предприятия без исключения вместе с выплатой второй части заработной платы. В среднем ее размер составляет порядка от 2 до 3 тыс. руб. для работников производств и административных работников, от 3 до 5 тыс. руб. для начальников отделов (цехов), от 5 до 7 тыс. руб. для главного бухгалтера и заместителей директора.

Ежемесячная премия является своеобразной гарантией для отсутствия прогулов и работы персонала без нареканий.

Ежеквартальная премия выплачивается также всем работникам по результатам работы всего предприятия за квартал. Индивидуальные условия выплаты премии такого вида схожи с предыдущими, то есть отсутствие пропусков работы без уважительных причин и отсутствие дисциплинарных взысканий в течение квартала. В отличие от ежемесячных премий в случае отсутствия работника по причине отпуска премия выплачивается в полном объеме, а не в пропорции к отработанному времени. Индивидуальный размер квартальной премии нормативно на предприятии определяется также в условиях Коллективного соглашения и составляет 2 % от чистой прибыли предприятия за квартал и выплачивается в пропорции к окладу каждого работника.

Выплата квартальной премии обеспечивает предприятию бесперебойную работу персонала в течение всего квартала, и стимулирует работников выполнить работу свыше установленного плана, так как все работники понимают, чем выше прибыль, тем больше премия.

Годовая премия является самой большой по размеру, в отличие от других видов премий годовая премия установлена в строго фиксированной сумме: для производственных и административных работников 5 тыс. руб., для начальников цехов (отделов) 8 тыс. руб., для заместителей генерального директора и главного бухгалтера 12 тыс. руб.

Опять же для выплаты премии необходимо отсутствие прогулов и дисциплинарных взысканий. При этом в случае, если до вынесения приказа о премировании персонала предшествует приказ о снятии дисциплинарного взыскания, то премия за год работнику выплачивается (в отличие от ежеквартальной и ежемесячной премии).

Квартальную и годовую премии можно назвать в качестве самых действенных методов стимулирования персонала, применяемых на заводе силовых трансформаторов. Они обеспечивают работу производства сверх установленного плана, работники стремятся выполнить работу качественно и в срок.

За период с 2013 - 2015 годы имели место в 28 случаях невыплаты ежемесячных и ежеквартальных премий, причинами лишения премий явились: в пяти случаях – прогулы, в остальных 23-х случаях – наличие дисциплинарных взысканий.

За этот же период невыплата годовых премий произошла лишь в двух случаях, причинами которых явилось неснятое дисциплинарное взыскание и один прогул.

В качестве социальных методов стимулирования персонала, предпринимаемых на данном предприятии, используются дополнительное медицинское страхование, личное страхование. За период 2013 – 2015 гг. в качестве поощрительной меры за добросовестный труд и длительный стаж работы предприятием было застраховано 3 человека, проработавших на заводе более 20 лет.

За период с 2013 года руководством завода силовых трансформаторов в качестве стимулирования персонала применялся и такой социальный метод стимулирования персонала, как наградная путевка в санаторий «Кульдур». За добросовестный труд и успешное завершение производственного проекта такая наградная путевка была предоставлена главному инженеру завода.

В качестве моральных методов стимулирования персонала на данном предприятии применяются следующие меры:

- размещение фотографии почетного работника на доске почета;
- благодарственное письмо;
- предоставление индивидуального места на автомобильной парковке предприятия.

Доска почета, на которой размещаются фотографии почетных работников, располагается на самом видном месте при главном входе в помещения завода. Любой пришедший на завод человек увидит лица работников, которыми гордится Биробиджанский завод силовых трансформаторов. Всего предполагается размещение 8 фотографий. Для того, чтобы фотография работника была размещена на доске почета необходимо наличие какой-нибудь особой заслуги перед заводом и коллективом предприятия. К таким работникам особое отношение как со стороны трудового коллектива, так и со стороны руководства. Для того, чтобы данный метод стимулирования персонала был более действенным, руководство предприятия прибегло к маленькой хитрости – на доске почета всегда свободно место для одной фотографии, тем самым как – бы говоря работникам «здесь может быть размещена Ваша фотография, надо лишь немного постараться!».

Руководство предприятия активным образом применяет такой метод стимулирования, как благодарственное письмо. Как правило, благодарственные письма работникам, отличившимся в работе, выдаются в присутствии всего коллектива предприятия на общем собрании, посвященном очередному празднику.

Предоставление индивидуального места на автомобильной парковке завода можно назвать привилегией отдельных работников из числа администрации. Такие места предусмотрены для всего руководящего состава завода (включая начальников отделов и цехов), у которых имеется личный автомобиль. Обозначение индивидуального места производится посредством вывешивания номерной таблички напротив места на стоянке, на которой отображен номер государственного знака автомобиля владельца. Применение такого метода стимулирования персонала повышает авторитет начальника в глазах у подчиненных работников, что является залогом дисциплины в коллективе.

Творческими методами стимулирования персонала являются возможность творчески реализоваться в работе. Руководством предприятия приветствуется инициативность работников, смекалка и творческий подход, особенно это касается работников отдела сбыта готовой продукции. Чем креативнее подход менеджера отдела сбыта готовой продукции в поиске

способов и методов реализации продукции, тем больше продукция предприятия пользуется спросом. Особо активное использование данного метода стимулирования персонала наблюдается при работе с менеджерами, отвечающими за рекламу завода (особенно в сети Интернет, где без творческого подхода работник не сможет выполнить свою работу должным образом).

Итак, мы рассмотрели систему методов стимулирования, применяемых на заводе силовых трансформаторов. Анализ показывает, что данная система методов является весьма действенной, однако нуждается в некоторой доработке.

Так, за последние три года на заводе участились случаи брака на производстве, за период с 2013 года по 2015 год общая сумма бракованной продукции составила порядка 2,5 млн. руб. Анализ показывает, что в каждом конкретном случае разбирательство о причинах брака и установлении виновных лиц проводилось весьма поверхностно, лица, непосредственно виновные в производстве брака не были установлены, в результате только в одном из 12 случаев виновные были привлечены к ответственности. Все это в итоге негативным образом отражается на трудовой дисциплине предприятия, ведь из 28 – ми случаев привлечение к дисциплинарной ответственности за некачественное исполнение трудовых обязанностей 15 (то есть больше 1/2) случилось в течение 2015 года.

В целях усиления действенности системы методов стимулирования персонала необходимо применить метод «кнута и пряника», то есть необходимо также ввести и разумную систему наказаний на предприятии, ведь наказание так же как и поощрение может являться стимулом.

Для этого предлагается:

- организовать группу лиц, ответственных за полное и всестороннее исследование обстоятельств производства брака в каждом конкретном случае, в которую включить ответственных работников производства и администрации;

- разработать систему лишения отдельных привилегий работников, виновных в негативных происшествиях на производстве (например, лишение индивидуального места на парковке);

- каждый конкретный случай негативного отношения работников к выполнению своих трудовых обязанностей (например, прогула, или появления на работе в нетрезвом состоянии) отражать в соответствующем приказе руководства с указанием фамилий и имен виновных;

- вести сатирическую газету, в которой отражать негативные случаи на производстве, произошедшие по вине работников. Разместить газету также необходимо на видном месте, но в стороне от доски почета.

Главное условие применения системы наказаний как метода стимулирования персонала является ее разумность, своевременность, корректность и достаточность.

Применение системы наказаний в качестве методов стимулирования персонала позволит поднять трудовую дисциплину предприятия на новый

уровень и поможет снизить случаи недобросовестного исполнения обязанностей работников на производстве.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на заводе силовых трансформаторов сформирована и активно применяется система методов стимулирования персонала, что дает свои позитивные результаты, ведь не смотря на кризис, поразивший экономику России в последние годы.

Библиографический список

1. Анцупов, А.Я. Проблема стимулирования труда / А.Я.Анцупов. - М.: Приор, 2014. – 350 с.
2. Волгин, А.П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики / А.П.Волгин. - М.: Дело, 2013. – 300 с.
3. Горнев, А.З. Проблемы управления персоналом / А.З.Горнев. - М.: Бином, 2012. – 370 с.
4. Грачев, М.В. Супер кадры. Управление персоналом в международной корпорации / М.В.Грачев. - М.: Дело, 2012. – 380 с.