боевые стимулы

стимулирование персонала как фактор стратегического развития промышленных предприятий

Экономику РФ достаточно сложно вывести быстро и безболезненно на стратегическую траекторию развития, используя лишь западные теории и подходы. Начавшийся долгожданный экономический рост ВВП в размере 3-5% в год не подкрепляется заметными позитивными сдвигами. Нет инвестиционной активности, доля наукоемких технологий в производственной сфере низкая, натурализация хозяйственного оборота растет, энергоемкость, фондоемкость и материалоемкость продукции в 2-3 раза выше, чем в развитых странах.

Объем промышленного производства растет медленнее ВВП, стимулируемого развитием телекоммуникационной отрасли, сферы предоставления услуг (рост в 6,7 раза), оптовой и розничной торговли (в 4,3 раза) и строительства (в 2,1 раза). В секторах высокотехнологичного производства, в частности автомобилестроения, импорт занимает 55-90% рынка.

С уверенностью можно сказать, что у экономики РФ есть свой уникальный путь стратегического развития. Анализ многочисленных публикаций, посвященных проблемам развития промышленных предприятий, показывает всю глубину и значимость непрерывного совершенствования организации в условиях конкурентной борьбы. При этом отмечается, что концепция стратегического развития носит сложный и многогранный характер, объединяющий различные методологические подходы.

И хотя вопросам стратегического менеджмента в настоящее время уделяется большое внимание, тем не менее, недостаточно разработана проблема внутрифирменного стимулирования стратегического развития основных

Соловьева Л.В.
ассистент финансового факультета Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

у экономики РФ есть свой уникальный путь стратегического развития

составляющих современной организации, и в частности ее человеческого фактора, как основного актива.

Понятие «стратегия развития» можно определить как набор действий и подходов по достижению заданных показателей деятельности предприятия путем использования существующего потенциала с учетом факторов внешней среды для обеспечения конкурентоспособности и эффективности функционирования в будущем.

Стимулирование развития персонала – это количественно и качественно выразимая мера трудовой организованности системы, стремящейся к развитию и отражающей результаты взаимодействия организационных, технических, экономических и социально-психологических факторов в процессе производства в фиксируемый момент времени, на основе синергетического мотивационного эффекта от сбалансированности личных и организационных целей. Следует отметить, что реализация идеи стимулирования персонала промышленного предприятия носит итерационный характер, т.е. внутри существует определенный цикл управления, который представлен на *рис. 1* [1].

То есть, задача внутрифирменного стимулирования стратегического развития промышленного предприятия может выглядеть так: Plan – планируй, Do – делай; Check – проверяй результат; Act – выполняй [2, с. 93].

Система внутрифирменного стимулирования персонала промышленного предприятия

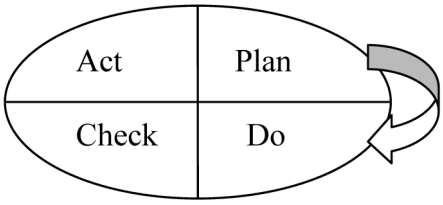


Рис. 1. Итерационная связка

боевые стимулы

должна стать моделью, которая объясняла бы не только причинно-следственные связи между группами показателей (объем промышленной продукции, затраты на оплату труда, производительность труда и т.д.), но и взаимосвязь между показателями компании и ее хозяйственных подразделений, а также между результативностью и вознаграждением.
Внедрение стратегии развития промышленного предприятия с помощью внутрифирменного стимулирования трудовой деятельности совершается в такой последовательности: *корпорация – хозяйственные или структурные подразделения – индивидуальный уровень*. В данном контексте само наличие стратегии развития дает возможность донести до отдельного подразделения и сотрудника организации их роль в реализации общих целей предприятия, т.е. стратегия развития становится личным делом каждого.
Итак, система стимулирования работника представляет собой сложную, многогранную систему на основе комплексного воздействия взаимосвязанных элементов на персонал в интересах формирования у него механизма мотивации на достижение запланированных результатов стратегического развития предприятия в целом.
В этой связи представляется актуальным рассмотрение механизма внутрифирменного стимулирования стратегического развития на примере конкретных компаний – автосборочных предприятий ОАО «ОСВАР» и ООО «МобилГазСервис».
Система оплаты труда в этих организациях основана на применении тарифных коэффициентов, которые характеризуют расчетный уровень заработной платы сотрудников по отношению к ее минимальному размеру, установленному на предприятии. Для персонала, работающего на сдельной и повременной оплате труда, используется единая сетка тарифных коэффициентов.
Однако, на наш взгляд, данная система недостаточно совер-

для вовлечения в работу большее значение имеют нематериальные ценности

шенна. Результаты исследования эффективности стимулирования персонала нескольких отделов и цехов ОАО «ОСВАР» и ООО «МобилГазСервис», проведенного с целью определения структуры материальных стимулов труда показало, что основными мотивами, побуждающими работников к труду, являются материальные потребности. Поэтому основное внимание руководству следует уделить организации грамотного материального стимулирования работников.

Рассмотрим и проанализируем основные группы материальных стимулов. Заработная плата в организации выплачивается достаточно стабильно, так как этот фактор беспокоит лишь небольшую группу работников. Значительная группа работников (18%) нуждается в индексации заработной платы (ее фиксированной части), что вполне естественно в условиях инфляционной экономики.

Почти такой же процент респондентов испытывает неудовлетворение от выплат из премиального фонда, составляющих переменную часть заработной платы. 15% опрошенных хотели бы получать вознаграждение за выслугу лет и по итогам годовой работы (тринадцатая зарплата). Данное вознаграждение в большей степени является фактором, повышающим самоуважение работников и признание их заслуг в течение годовой работы.

Среди группы неденежных стимулов нет четко выраженных потребностей в получении того или иного вознаграждения. 13% опрошенных отметили потребности в оплате медицинских страховок и предоставления льготных путевок на отдых. Оплата расходов на транспорт беспокоит лишь 7% респондентов, скорее всего, в силу того, что остальные передвигаются на собственных автомобилях, либо живут поблизости от предприятий.

зарплата как единственное условие не является мотивирующим фактором для сотрудников

Четверть всех опрошенных считают себя заинтересованными в работе, 63% увлечены в средней степени, а 14% можно назвать «внутренне

боевые стимулы

уволившимися». У таких сотрудников нет эмоциональной привязки к предприятию, они работают менее продуктивно, чем те, кто сильно мотивирован и, кроме того, они оказывают отрицательное влияние на коллектив.

Только зарплата как единственное условие не является мотивирующей для сотрудников. На нее стоит скорее смотреть как на так называемый гигиенический фактор. Это означает: если люди не будут получать деньги, которые им полагаются, они не будут работать. Для вовлечения их в работу большее значение имеют нематериальные ценности, например сложные виды деятельности, представляющие для сотрудников определенный вызов, непосредственное рабочее окружение, а также имидж предприятия.

в настоящее время на промышленных предприятиях РФ уже сложились предпосылки рыночной системы стимулирования и оплаты труда на основе стратегии развития

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод о том, что в настоящее время на промышленных предприятиях РФ уже сложились определенные институциональные, экономические и социальные предпосылки рыночной системы стимулирования и оплаты труда на основе стратегии развития. Однако обеспечение полной и эффективной системы мотивации и стимулирования рабочей силы предполагает необходимость оценки ее уровня и определения взаимосвязи между основными показателями эффективности стратегического развития и системой стимулирования персонала.

Литература

1. Голоктеев К., Матвеев И. Управление производством: инструменты, которые работают. – СПб. : Питер, 2008. – 251 с.
2. Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия. – М. : Альфа-Пресс, 2007. – 544 с.

pn