

УДК 331.29

DOI 10.22213/2618-9763-2024-1-36-46

Е. А. Колмогорова, магистрант*С. А. Бочкарева*, студент*Е. Ф. Вычужанина*, кандидат экономических наук, доцент

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

К ВОПРОСУ О ПОСТРОЕНИИ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

В статье озвучиваются проблемы множественности подходов к построению системы стимулирования работников с позиций экономики труда, психологии и управления.

Проводится анализ содержательной характеристики категории стимулирования персонала, применяемого авторами в научной литературе, и для составления целостной картины области исследования анализируются категории стимулирования труда и мотивации. В ходе теоретического анализа выявлено, что не существует единого подхода к трактовке понятия «стимулирование», зачастую заменяемого на категорию «мотивация». Предложен перечень факторов, оказывающих стимулирующее и мотивирующее воздействие на трудовую деятельность. Выделены особенности мотивирующих стимулов применительно к специфике деятельности организации дополнительного образования.

Выявлено, что для стимулирования персонала организации дополнительного образования повышение социального статуса и видение перспектив личностного развития может служить элементом мотивации и должно способствовать развитию профессиональных компетенций. Баланс совпадения интересов личности и организации заложен в предложенную концепцию механизма стимулирования персонала организации дополнительного образования.

Сформирован перечень мотивирующих факторов для построения системы стимулирования персонала, и на его основе проведено исследование среди 36 работников организации дополнительного образования. Выявлено, что наряду с традиционными эффективными стимулами (денежное вознаграждение по результатам труда, комфортные условия труда, льготы, благодарности, награды, безопасность), для работников организации дополнительного образования важно ощущать причастность к работодателю и возможность самореализации и саморазвития.

В результате проведенного исследования предложены три группы психологических, социальных и нематериальных стимулов как основы обобщенной модели стимулирования персонала организации дополнительного образования, базирующейся на гармонизации интересов субъектов исследования: личности и организации.

Ключевые слова: стимулирование; мотивация; персонал; гармонизация интересов.

Введение

Тенденции развития современной экономики выводят вопросы управления человеческим потенциалом на ведущие роли, требующие новых подходов как в условиях глобализации и цифровизации, так и с развитием технологий, компетентностного подхода и лидерства. Организации формируют корпоративную культуру, применяют на практике теорию личностного подхода к персоналу с отношением к работнику как индивидуальности, со своими позициями, ценностями, поведением, внутренними нор-

мами и правилами. Именно поэтому проблема мотивации персонала, стимулирующая действовать в интересах компании, является первостепенной в построении систем управления персоналом. Без четкого понимания мотивов и потребностей человека управленец не сможет задействовать стимулы к труду, следовательно, и эффективно управлять компанией будет невозможно. Если мотив – это внутреннее побуждение, на которое крайне сложно оказывать влияние, то стимулирование, наоборот, позволяет действовать на объект извне¹.

© Колмогорова Е. А., Бочкарева С. А., Вычужанина Е. Ф., 2024

¹ *Абашева О. В., Зянкин М. А.* Современные тенденции управления мотивацией персонала в коммерческих организациях // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы : сб. тр. VIII Всерос. науч.-практ. конф. Симферополь : Ариал, 2023. С. 83–87. EDN: FUCJFZ

В научных работах стимулирование и мотивацию персонала рассматривают в совокупности, наделяя их разными методами воздействия, направленными на один результат.

В этой связи для максимально эффективной работы организации, достижения ее целей необходимы новые механизмы управления персоналом, в которых согласуются интересы личности работника и организации в целом. В первую очередь это касается таких сфер, как образование, консалтинг, просвещение, поскольку именно здесь существенна роль интеллектуальной деятельности.

Цель работы – теоретическое обоснование и разработка научно-практических рекомендаций по формированию системы стимулирования персонала организации дополнительного образования, основанных на гармонизации интересов субъектов исследования.

Гипотеза исследования – для организации системы дополнительного образования существуют особенные факторы, оказывающие мотивирующее влияние на работу персонала, которые могут быть использованы в механизме стимулирования персонала.

Обзор литературы

При рассмотрении сущностного содержания категории «стимулирование персонала» необходимо изучить близкие категории «стимулирование труда» и «мотивация».

В целом стимулирование труда изучается как внешнее воздействие на работника с целью повышения производительности труда и оказания влияния на качественное выполнение работником трудовой функции, а также возможность направлять интересы работника на достижение требуемых результатов труда¹ [1]. Единой классификации видов стимулирования персонала не существует, каждый автор рассматривает стимулирование относительно методов воздействия, которые для каждой группы и вида деятельности могут существенно отличаться. При изучении понятия «стимулирование труда» говорится о побудительном эффекте, который активизирует как коллектив в целом, так и отдельного работника побуждает к эффективному труду [2]. Определения и классификация стимулирования согласно экономической, нормативной и справочной литературе представлены в табл. 1.

Таблица 1. Содержание и классификация видов стимулирования персонала

Table 1. Content and classification of personnel incentives types

Автор/Источник	Содержание определения термина «стимулирование»	Классификация
Звягинцева К. В. ²	Функция управления персоналом, являющаяся приоритетной для того, чтобы организация успешно и эффективно функционировала	Виды стимулирования: 1. Материальное. 2. Нематериальное: – возможность карьерного роста; – повышение квалификации; – предоставление дополнительного отдыха; – контакт с руководством; – возможность удаленной работы и свободного графика; – доска почета; – вручение символических наград; – почетное название должности; – обратная связь

¹ Жуков А. Л. В чем различие и что объединяет стимулирование труда и мотивацию персонала // Кадровый форум Черноземья : сб. тр. конф. Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та 2017. С. 37–40. EDN: YSWFXR

² Звягинцева К. В., Рассказова О. А. Нематериальное стимулирование как важнейшая часть стимулирования персонала организации // Неделя науки СПбГУ : материалы науч. конф. с междунар. участием. Санкт-Петербург : Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, 2018. С. 289–292. EDN: YSDBVJ

Окончание табл. 1

Автор/Источник	Содержание определения термина «стимулирование»	Классификация
Афонцев С. А. [3]	Стратегия управления персоналом	Автор разделяет стратегии по гипотезам: 1. Стратегии стимулирования труда (трудовых усилий); 2. Стратегии стимулирования занятости (удержание экономически «излишней» численности персонала)
Мазур А. В. [4]	Процесс и результат осуществления управленческих воздействий со стороны администрации предприятия. Стимулирование представляет собой процесс управленческого воздействия на персонал из внешней по отношению к нему среды, составляющей трудовую производственную среду предприятия. Таким образом, стимул активизирует процесс формирования мотива	Виды стимулирования в зависимости от эффекта: – недифференцированный эффект стимулирования; – дифференцированный эффект стимулирования
Балашов Ю. К. [5]	Некоторое воздействие на человека, целью которого является направить его деятельность, скорректировать поведение в организации. Понятийная модель «мотивация – стимул» устанавливает связь между чистыми мотивационными типами и приемлемыми для них формами стимулирования	Классификация форм стимулирования относительно мотивации: 1. Негативные. 2. Денежные. 3. Натуральные. 4. Моральные. 5. Патернализм (забота о работнике). 6. Организационные. 7. Привлечение к содействию и участию в управлении

Источник: составлена авторами.

Как видно из табл. 1, стимулирование и мотивация трудовой деятельности могут быть представлены как физиологическое и психологическое побуждение человека к действию [6]. Интересны работы, изучающие психологические аспекты формирования представления о собственных сильных и слабых сторонах личности и влияющих на поведение человека для управления карьерой¹ [7]. При этом мотивация трудовой деятельности изучается как сложный процесс, способствующий формированию психологических особенностей личности. Под мотивацией трудовой дея-

тельности Е. А. Пондо подразумевает внутреннее побуждение работника к эффективному выполнению трудовых функций, сформированное в рамках социальных взаимоотношений [8]. Д. И. Матюнина рассматривает мотивацию труда как часть продуктивной трудовой деятельности, с помощью которой сотрудники вдохновляются на труд [9]. В литературе достаточно подробно представлены отдельные элементы мотивационных механизмов как с позиции стимулирования персонала² [10, 11], так и системы показателей менеджмента знаний [12, 13].

¹ Перминова О. М., Мухаметшина Г. Р., Заугольщикова М. М. Формирование ценностно-ориентированного отношения молодежи к здоровому образу жизни // Драйверы развития общего и профессионального образования. Т. 2 : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. Павлово : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2021. С. 88–92. EDN: FRUXXU

² Орлова Л. А., Макарова Е. С. Нематериальная мотивация персонала: цели, виды, способы // Современный менеджмент: теория, методология, практика : материалы науч.-практ. конф. с междунар. участием ; под ред. А. Н. Грязнова, Ф. Ф. Хамидуллина. Казань : Ун-т управления «ТИСБИ», 2018. С. 100–107. EDN: YANYOD

Представляют отдельный интерес работы, связанные с теорией стимулирования и мотивации работников системы образования. Например, в структуре профессиональной мотивации педагогов выделяются возможность работы с людьми; благоприятный режим работы; соответствие работы способностям и характеру; возможность профессионального самосовершенствования¹ [14]. Отдельным направлением мотивации выделено наставничество как элемент коммуникации, самовыражения и реализации трудовых функций в образовательном процессе [15]. Эффективность научно-образовательной деятельности преподавателя высшей школы рассматривается с позиции определения стимулирующих факторов, среди которых называется возможность удовлетворения потребностей, выражающихся в общем благоприятном психологическом климате и комфортных условиях труда [16]. Профессиональное саморазвитие также может быть элементом вузовского механизма стимулирования, способствующего процессу профессионального роста преподавателя и эффективности его деятельности [17].

Анализ литературы по менеджменту в системе образования позволил выделить факторы, оказывающие стимулирующее и мотивационное влияние на трудовую деятельность работников:

1. Заработная плата, премии, вознаграждения.
2. Предоставление дополнительных льгот.
3. Благоприятный психологический климат в коллективе и дружеские отношения с коллегами.
4. Комфортные и безопасные условия труда.
5. Наличие эффективных рабочих контактов.
6. Возможность самореализации и саморазвития.
7. Персональная ответственность за конкурентоспособность компании.

На основе проведенного теоретического анализа можно сделать следующие выводы:

– каждый автор закладывает в трактовку понятия «стимулирование» позицию с точки зрения своей обозреваемой темы, что значительно сужает область понимания терминологии;

– структурные элементы классификации расходятся от автора к автору, что не позволяет четко распределить элементы по конкретным соответствующим группам направления стимулирования;

– понятие «мотивация» зачастую подменяется понятием «стимулирование», в связи с чем нет строгой разграниченности по внутренним и внешним элементам воздействия.

Специфика работы персонала в сфере дополнительного образования такова, что результаты деятельности невозможно оценить качественно в полном объеме через классические модели. В этой связи для результативного ведения деятельности образовательной организации необходимо действовать через рычаги социально-психологического воздействия. Таким образом, для понимания сущности категории «стимулирование» будем следовать позиции как внешнего воздействия на персонал, которое включает факторы потребности, желания, стремления, целей и мотивов, направленные на эффективное управление, через экономические и нематериальные формы воздействия.

Применительно к системе стимулирования персонала организации дополнительного образования выделим три группы факторов влияния, представленные на рис. 1.

Под *материальным стимулированием* подразумеваются финансовые рычаги в реальном выражении, т. е. надбавки к заработной плате, премии, стимулирующие выплаты, акции и ценные бумаги компании и т. п.

Нематериальные виды стимулирования представляют издержки персонала в виде потенциальных бонусов и привилегий в дальнейшем, к ним можно отнести благоустройство рабочего места, возможность карьерного роста, повышение квалификации, предоставление дополнительного отдыха, возможность удаленной работы и свободного графика и т. д.

¹ Перминова О. М. Некоторые вопросы построения моделей специалистов // Молодые ученые – первые шаги третьего тысячелетия : тр. электрон. заоч. конф. Ижевск : Изд-во УдГУ, 2000. С. 119–124. EDN: QCVFZZ



Источник: выполнен авторами

Рис. 1. Факторы системы стимулирования персонала организации дополнительного образования

Fig. 1. Factors of the incentive system for staff of additional education organizations

К социальным видам стимулирования относятся общественно значимые достижения, выделяющие индивида среди всей компании, это может быть предоставление личного транспорта или парковочного места, персональная техника или оборудование, вещи личного пользования, предоставленные компанией, выделяющие работника в коллективе, доски почета, вручение наград или грамот на общественных мероприятиях.

Психологические методы стимулирования в большей степени ориентированы на внутренние потребности индивидуального работника в признании – личная похвала

или благодарность руководства, выражение высокой степени доверия, выстраивание личных профессиональных отношений.

Обобщенная модель системы стимулирования персонала организации дополнительного образования

На основе анализа литературы и в соответствии с выбранными факторами стимулирования персонала организации дополнительного образования необходимо оценить эффективность применения таких стимулов с точки зрения ресурсов организации и сравнить их введение с альтернативными издержками [18].

В соответствии с целями нашего исследования необходимо найти максимально эффективный результат управления персоналом при минимальных издержках организации дополнительного образования на проведение мероприятий по стимулированию.

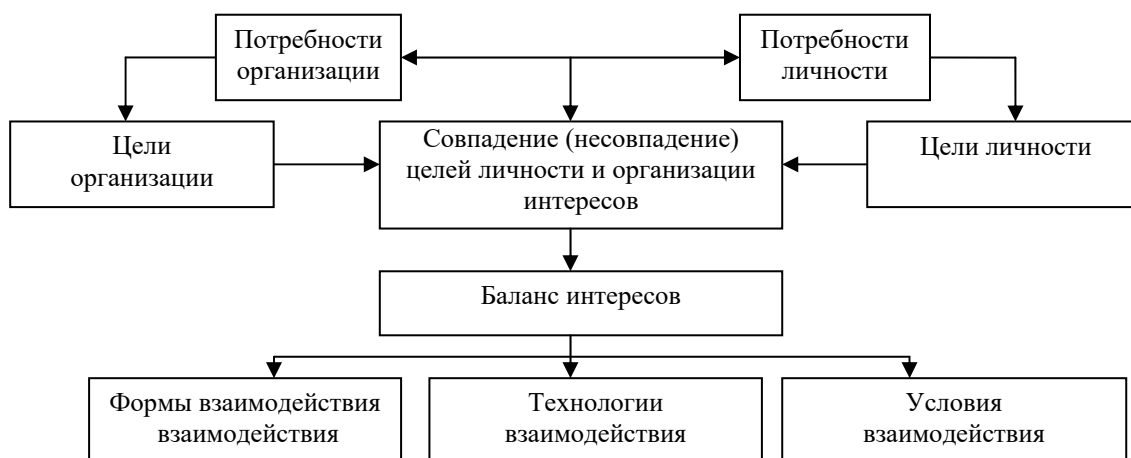
В сравнении с работой, связанной с производственной деятельностью, когда инструменты стимулирования строго зависят от количества произведенного блага, умственную и интеллектуальную работу крайне сложно оценивать в тех же рамках и условиях¹. Поэтому рычаги воздействия необходимо разрабатывать относительно потребностей и желаний персонала, а не на основе количественных показателей.

Эффективная система управления персоналом может быть построена на основе баланса интересов сотрудников и организации, при которой критерии и индикаторы оценки труда содержат в себе стимулирующую составляющую. Такая модель системы стимулирования персонала предполагает,

что сотрудник, работая в организации, отдавая свои профессиональные компетенции и креативный потенциал, получает не только материальное вознаграждение, но и повышение своего социального статуса и перспективы развития [19].

Развивающаяся согласно современным тенденциям организация дополнительного образования приводит к изменению требований к профессии преподавателя, что предполагает постоянное профессиональное совершенствование и возрастание роли личности преподавателя, что соответствует гармоничной модели взаимодействия работника и организации [20]. Поэтому механизм стимулирования персонала организации дополнительного образования, представляющий собой теоретически обоснованный процесс активизации работы персонала, должен способствовать профессиональному развитию компетенций.

Схема гармонизации потребностей организации и личности как основа системы стимулирования персонала представлена на рис. 2.



Источник: выполнен авторами

Рис. 2. Концептуальная основа механизма стимулирования персонала организации дополнительного образования

Fig. 2. Conceptual basis of the mechanism for stimulating staff of additional education organizations

На основе предложенного механизма необходимо выбрать формы, технологии и условия взаимодействия, что позволит сформировать группы стимулирующего

воздействия для работников организации дополнительного образования.

Для целей нашего исследования проведен опрос среди 36 работников организа-

¹ Цхадая Н. Д., Данилов Г. В., Рочев К. В. Подсистема стимулирования докторов наук в системе материального стимулирования коллектива вуза // Новые информационные технологии в нефтегазовой отрасли и образовании : материалы V Всерос. науч.-техн. конф. с междунар. участием ; под ред. О. Н. Кузьякова. Тюмень : ТюмГНГУ. 2012. С. 58–63.

ции дополнительного образования, среди которых 62 % в целом удовлетворены существующей системой стимулирования персонала.

Основные результаты опроса представлены в табл. 2–4.

Анализ результатов опроса показал, что 36 % респондентов считают, что работа в престижной организации, занимающей

высокие рейтинговые позиции, является мотивирующим фактором. Кроме того, эти работники испытывают чувство гордости за свою организацию. В результате исследования выявлены три группы стимулов, которые могут быть использованы при формировании модели стимулирования труда работников организаций дополнительного образования.

Таблица 2. Результаты оценки вариантов эффективного стимулирования труда

Table 2. Results of assessing options for effective labor incentives

Наиболее эффективные стимулы труда	Процент ответивших
Заработная плата, денежное вознаграждение, денежная премия	98
Льготы в области социально-культурного и жилищно-бытового обслуживания	86
Комфортные условия труда	80
Благодарности, награды	64
Другое	32

Источник: составлена авторами.

Таблица 3. Факторы, влияющие на вашу производительность труда

Table 3. Factors affecting your productivity

Наиболее эффективные стимулы труда	Процент ответивших
Внедрение цифровых технологий	86
Усиление контроля выполнения поручений	64
Изменения в структуре организации	64
Причастность к достижению целей организации	52
Свой вариант ответа	16

Источник: составлена авторами.

Таблица 4. Факторы, влияющие на комфортные условия труда

Table 3. Factors influencing comfortable working conditions

Преимущественные	Процент ответивших
Личное, технически оборудованное рабочее место	86
Уверенность в безопасности	86
Возможность выбора дистанционного формата работы, места для работы и отсутствие четких временных интервалов для работы	78
Возможность оперативной связи с руководителем, хорошие отношения с руководством	64
Свой вариант ответа	16

Источник: составлена авторами.

1. Психологические стимулы:

- возможность самореализации и самовыражения (разработка собственных программ подготовки, свобода выбора направлений изучения материала, возможность выбора формальной и неформальной обстановки);
- устная похвала от руководства.

2. Социальные стимулы:

- коллективное посещение общественных мероприятий;
- различные виды отдыха и отпусков за счет организации;
- обеспечение комфортно-оборудованного рабочего места;

– наличие зон отдыха и общения для персонала.

3. Нематериальные стимулы:

– возможность получения полиса добровольного медицинского страхования;

– предоставление кредитования персонала на льготных условиях;

– полное или частичное возмещение расходов на оплату образования/курсов повышения квалификации персонала и членов семьи.

Таким образом, можно создавать эффективные рычаги управления, соответствующие интересам компании и удовлетворяющие запросы персонала. Крайне важным элементом является определение инструментов стимулирования в зависимости от направлений деятельности компании. Неверный их выбор может привести к работе персонала в ущерб компании, что в дальнейшем повлияет на позиционирование, маркетинговые стратегии, а также политику развития предприятия.

Выводы

Таким образом, на основе теоретического анализа категорий «стимулирование персонала», «стимулирование труда», «мотивация» и анализа особенностей построения систем управления персоналом организации дополнительного образования выделены три группы факторов для построения модели стимулирования персонала. Поскольку специфика предприятия во многом формирует политику управления персоналом и методы его стимулирования, то грамотное использование рычагов воздействия на персонал способно вывести компанию на новый уровень культуры труда и обслуживания клиентов.

В результате проведенного исследования предложены психологические, социальные и нематериальные стимулы, которые являются основой обобщенной модели стимулирования персонала организации дополнительного образования, особенностью которой является необходимость согласования интересов личности работника и организации. При этом накопление профессиональных компетенций работника является особым фактором, оказывающим мотиви-

рующее влияние на работу персонала и используемым в механизме стимулирования для достижения целей организации.

Выявленные в ходе исследования стимулы являются базой научно-практических рекомендаций по формированию системы стимулирования персонала организации дополнительного образования, основанных на гармонизации интересов субъектов исследования.

Библиографические ссылки

1. *Шатирио С. А.* Мотивация и стимулирование персонала. Москва : ГроссМедиа, 2005. 224 с. ISBN 5-476-00097-6

2. *Гармонников И. С.* Особенности применения методов мотивации в рамках личной, групповой и корпоративной мотивации // Новая наука: стратегии и векторы развития. 2015. № 6-1. С. 81–84. EDN: VCXECR

3. *Афонцев С. А.* Стимулирование труда и стимулирование занятости в современной России : экономико-политическая перспектива // Экономическая история : ежегодник. [Вып. 3] : 2001 / Отв. ред. Л. И. Бородкин, Ю. А. Петров. Москва : РОССПЭН, 2002. С. 526–550.

4. *Мазур А. В.* Стимулирование труда: понятие, сущность и особенности стимулирования труда различных категорий персонала предприятия // Вестник ИЭАУ. 2019. № 25. С. 9. EDN: АНРКАР

5. *Балашов Ю. К., Коваль А. Г.* Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования // Кадры предприятия. 2002. № 7. URL: <https://hr-portal.ru/article/motivaciya-i-stimulirovanie-personala-osnovy-postroeniya-sistemy-stimulirovaniya> (дата обращения: 16.01.2024).

6. *Андрухович Е. Н., Лапукевич Д. А.* Мотивация поведения потребителей на примере теории мотивации Марка Мак-Гира // Научные стремления. 2015. № 16. С. 14–16. EDN: WAEFRB

7. *Nientied P., Toska M.* Motivation of Knowledge Workers – the Case of Albania // Organizacija. 2019. Vol. 52. Issue 1. Pp. 33–45. DOI: 10.2478/orga-2019-0004

8. *Пондо Е. А.* К вопросу о социально-психологических особенностях дистанционных работников // Самоуправление. 2019. Вып. 4 (117). Т. 2. С. 265–268. EDN: RIXMYN

9. *Матюнина Д. И.* Мотивация персонала организации. Основные теории мотивации // Образование, наука, производство : сб. тр. конф. Белгород, 2015. С. 396–399. EDN: VNPМRV

10. Полевая М. В. Особенности управления работниками поколения Z // Проблемы теории и практики управления. 2020. № 8. С. 59–64.

11. Перминова О. М. Формирование стимулирующей модели оплаты труда // Реальный сектор экономики: теория и практика управления. 2005. № 4. С. 40–42.

12. Перминова О. М. Управление конкурентоспособностью государственного вуза на основе формирования его инновационно-образовательного потенциала : монография. Ижевск : Изд-во ИжГТУ, 2009. 188 с. ISBN 978-5-7526-0425-6. EDN: PGAOGS

13. Вычужанина Е. Ф., Гумерова Л. Д. Маркетинг в социальных сетях как эффективный инструмент цифрового маркетинга для продвижения услуг образовательного учреждения // Восточно-Европейский научный вестник. 2021. Т. 71. № 7. С. 14–17. EDN: SXOVKU

14. Кузнецова А. А., Никушина В. Б. Стимулирование через мотивацию профессиональной деятельности педагогов как функция управления образовательным учреждением // Иннов. 2018. № 4 (37). URL: <http://www.innov.ru/science/economy/stimulirovanie-cherez-motivatsiyu-p/> (дата обращения: 12.12.2023).

15. Перминова О. М., Устинова Н. П., Трефилова Е. А. Наставничество в образовательном учреждении высшего образования // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2023. Т. 29, № 3. С. 84–90.

16. Пергун О. В. Факторы, определяющие эффективность профессиональной деятельности преподавателя высшей школы // Мир образования – образование в мире. 2016. № 1 (61). С. 259–265. EDN: XVPFZF

17. Курбатова М. В., Каган Е. С., Анарина Р. Ф. Поведение работников вузов в условиях реформирования высшего профессионального образования: проблема выбора // Социологические исследования. 2015. № 2. С. 122–133.

18. Попова К. А. Стимулирование как механизм распределения ресурсов организации или почему в регионах России система стимулирования неэффективна? // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. 2016. № 1 (31).

19. Трунт А. В. Использование методики оценки эффективности деятельности персонала в алгоритме разработки оптимальной стратегии управления человеческими ресурсами // Наука и бизнес: пути развития. 2016. № 5 (59). С. 20–26. EDN: WFJMXN

20. Пергун О. В. Методика определения индивидуальных показателей результативности научной деятельности профессорско-преподавательского состава вуза. Краснодар : Юг, 2016. 12 с.

References

1. Shapiro S.A. *Шapiro С. А. Motivacija i stimulirovanie personala* [Motivation and stimulation of personnel]. Moscow, GrossMedia Publ., 2005. 224 p. (in Russ.). ISBN 5-476-00097-6

2. Garmonnikov I.S. [Features of the application of motivation methods within the framework of personal, group and corporate motivation]. *Novaja nauka: strategii i vektory razvitija*, 2015, no 6-1, pp. 81-84. (in Russ.). EDN: VCXECR

3. Afontsev S.A. *Stimulirovanie truda i stimulirovanie zanjatosti v sovremennoj Rossii : jekonomiko-politicheskaja perspektiva* [Stimulating labor and stimulating employment in modern Russia: economic and political perspective] *Jekonomicheskaja istorija : ezhegodnik. [Vyp. 3] : 2001 / Otv. red. L. I. Borodkin, Ju. A. Petrov*. Moscow, ROSSPEN, 2002. pp. 526–550. (in Russ.).

4. Mazur A.V. [Labor stimulation: the concept, essence and features of labor stimulation for various categories of enterprise personnel]. *Vestnik IJeAU*, 2019, no. 25, pp. 9. (in Russ.). EDN: AHRKAP

5. Balashov Ju.K., Koval' A.G. [Motivation and stimulation of personnel: the basics of building an incentive system]. *Kadry predprijatija*, 2002, no. 7. (in Russ.). Available at: <https://hr-portal.ru/article/motivaciya-i-stimulirovanie-personala-osnovy-postroeniya-sistemy-stimulirovaniya> (accessed 16.01.2024).

6. Andrukhovich E.N. Lashukevich D.A. [Motivation of consumer behavior using the example of Mark McGuire's theory of motivation]. *Nauchnye stremlenija*, 2015, no. 16, pp. 14-16. (in Russ.). EDN: WAEFRB

7. Nientied P., Toska M. Motivation of Knowledge Workers – the Case of Albania. *Organizacija*, 2019, vol. 52, Issue 1, pp. 33-45. (in Engl.). DOI: 10.2478/orga-2019-0004

8. Pondo E.A. [On the issue of social and psychological characteristics of remote workers]. *Samoupravlenie*, 2019, Issue 4 (117), vol. 2, pp. 265-268. (in Russ.). EDN: RIXMYN

9. Matyunina D.I. *Motivacija personala organizacii. Osnovnye teorii motivacii* [Motivation of the organization's personnel. Basic theories of motivation]. *Obrazovanie, nauka, proizvodstvo : sb. tr. konf.* Belgorod, 2015, pp. 396-399. c EDN: VNPMRV

10. Polevaya M.V. [Features of managing employees of generation Z]. *Problemy teorii i praktiki upravlenija*, 2020, no. 8, pp. 59-64. (in Russ.).
11. Sannikova K.A., Perminova O.M. [Formation of an incentive model of remuneration]. *Real'nyj sektor jekonomiki: teorija i praktika upravlenija*, 2005, no. 4, pp. 40-42. (in Russ.).
12. Perminova O.M. *Upravlenie konkurentosposobnost'ju gosudarstvennogo vuza na osnove formirovanija ego innovacionno-obrazovatel'nogo potenciala : monografija* [Managing the competitiveness of a state university based on the formation of its innovative and educational potential: monograph]. Izhevsk, Publ. house IzhSTU, 2009, 188 p. (in Russ.). ISBN 978-5-7526-0425-6. EDN: PGAOGS
13. Vychuzhanina E.F., Gumerova L.D. [Marketing in social networks as an effective digital marketing tool for promoting the services of an educational institution]. *Vostochno-Evropejskij nauchnyj vestnik*, 2021, vol. 71, no. 7, pp. 14-17. (in Russ.). EDN: SXOVKU
14. Kuznetsova A.A., Nikishina V.B. [Stimulation through motivation of professional activity of teachers as a function of management of an educational institution]. *Innov*, 2018, no. 4 (37). (in Russ.). Available at: <http://www.innov.ru/science/economy/stimulirovanie-cherez-motivatsiyu-p/> (accessed 12.12.2023).
15. Perminova O.M., Ustinova N.P., Trefilova E.A. [Mentoring in an educational institution of higher education]. *Vestnik Samarskogo universite- ta. Istorija, pedagogika, filologija*, 2023, vol. 29, no. 3. pp. 84-90. (in Russ.).
16. Pergun O.V. [Factors that determine the effectiveness of professional activity of a higher school teacher]. *Mir obrazovanija – obrazovanie v mire*, 2016, no. 1 (61), pp. 259-265. (in Russ.). EDN: XVPFZF
17. Kurbatova M.V., Kagan E.S., Aparina R.F. [Behavior of university employees in the context of reforming higher professional education: the problem of choice]. *Sociologicheskie issledovanij*, 2015, no. 2, pp. 122-133. (in Russ.).
18. Popova K. A. [Incentives as a mechanism for allocating organizational resources or why is the incentive system ineffective in the regions of Russia?]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 7: Filosofija. Sociologija i social'nye tehnologii*, 2016, no. 1 (31). (in Russ.).
19. Trutt A.V. [Using a methodology for assessing the effectiveness of personnel activities in the algorithm for developing an optimal strategy for managing human resources]. *Nauka i biznes: puti razvitija*, 2016, no. 5 (59), pp. 20-26. (in Russ.). EDN: WFJMXN
20. Pergun O.V. *Metodika opredelenija individual'nyh pokazatelej rezul'tativnosti nauchnoj dejatel'nosti professorsko-prepodavatel'skogo sostava vuza* [Methodology for determining individual performance indicators of scientific activity of university teaching staff]. Krasnodar, SouthPubl., 2016, 12 p.

E. A. Kolmogorova, Master's Degree Student

S. A. Bochkareva, Student

E. F. Vychuzhanina, PhD in Economics, Associate Professor

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

TRENDS TOWARDS BUILDING A SYSTEM OF PERSONNEL INCENTIVES IN THE FIELD OF ADDITIONAL EDUCATION

The article voices the problems of multiple approaches to building a system of employee incentives from the positions of labor economics, psychology and management.

An analysis of the content characteristics of the personnel incentives category used by the authors in the scientific literature is carried out, and in order to compile a holistic picture of the field of study, the categories of labor incentives and motivation are analyzed. Theoretical analysis revealed that there is no single approach to the interpretation of the concept of "stimulation", which is often replaced by the category of "motivation" A list of factors that have a stimulating and motivating effect on work activity is proposed. The features of motivating incentives are highlighted in relation to the specifics of the activities of the organization of additional education.

It was revealed that in order to stimulate personnel in the organization of additional education, increasing social status and seeing the prospects for personal development can serve as an element of motivation and should contribute to the development of professional competencies. The balance of coincidence of interests of the individual and the organization is included in the proposed concept of the mechanism for stimulating staff of the organization of additional education.

A list of motivating factors for building a personnel incentive system was generated, and on its basis a study was conducted among 36 employees of an additional education organization. It was revealed that, along with traditional effective incentives (monetary remuneration based on work results, comfortable working conditions, benefits, gratitude, rewards, safety), it is important for employees of additional education organizations to feel involved in the employer and the opportunity for self-realization and self-development.

As a study result, three groups of psychological, social and non-material incentives were proposed as the basis of a generalized model of stimulating staff of an additional education organization, based on the harmonization of the interests of the subjects of the study: the individual and the organization.

Keywords: stimulation; motivation; personnel; harmonization of interests.

Получена: 15.12.2023

ГРНТИ 06.77.02

Образец цитирования

Колмогорова Е. А., Бочкарева С. А., Вычужанина Е. Ф. К вопросу о построении системы стимулирования персонала организации дополнительного образования // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2024. Т. 20, № 1. С. 36–46. DOI: 10.22213/2618-9763-2024-1-36-46

For Citation

Kolmogorova E.A., Bochkareva S.A., Vychuzhanina E.F. [Trends towards building a system of personnel incentives in the field of additional education]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2024, vol. 20, no. 1, pp. 36-46 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2024-1-36-46