Дата поступления рукописи в редакцию: 05.06.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2025-6-340-345
Дата принятия рукописи в печать: 21.07.2025 г.

УСМАНОВА Камилла Руслановна,
Менеджер по качеству испытательного центра
ООО «Московский завод «ФИЗПРИБОР»,
e-mail: bsoul1@bk.ru

БАРЫШНИКОВ Марат Юрьевич,
кандидат юридических наук,
доцент кафедры гражданского и предпринимательского права
всероссийского государственного университета юстиции
(РПА Минюста России),
e-mail: marat210374@yandex.ru

МЯГКОВА Евгения Владимировна,
Старший преподаватель ФГБОУ ВО РГУТИС,
e-mail: evmyagkova@yandex.ru

К ВОПРОСУ О ПРАВОВЫХ СРЕДСТВАХ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. *В настоящей научной статье автор рассматривает особенности применения правовых средств стимулирования производственного менеджмента. Автор классифицирует правовые средства на государственные и частные (локальные), приводит примеры и анализирует элементы каждой из представленных групп. Далее автор отмечает, что итоговый результат применения тех или иных правовых средств в значительной степени зависит от профессионализма, квалификации и компетентности конкретного предпринимателя. Тем не менее, законодатель предоставляет все возможности для того, чтобы производственный менеджмент развивался и достигал высоких показателей и на внутреннем, и на внешнем уровне. Данный аспект особо отмечается в заключении научной статьи. Объектом исследования являются особенности применения правовых средств стимулирования производственного менеджмента. Целью исследования является комплексный, последовательный анализ особенностей применения правовых средств стимулирования производственного менеджмента. Методы исследования: это формально-юридический, компаративистский, сравнительный анализ, диалектический, обобщение, конкретизация, систематизация и системный метод, дедукция, иные методы теоретического и практического уровней научного познания. Научная новизна исследования заключается в подготовке комплексного исследования, формировании авторских выводов относительно особенностей применения правовых средств стимулирования производственного менеджмента. Данная научная статья, таким образом, будет полезна теоретикам, практикам, обучающимся и профессорско-преподавательскому составу гуманитарных и иных направлений подготовки, а также более широкому кругу читателей, интересующихся особенностями применения правовых средств стимулирования производственного менеджмента в контексте изучения проблем современной правовой системы России в целом.*

Ключевые слова: *менеджмент, производственный менеджмент, правовое регулирование, законодательство, правовые средства, стимулирование, инструменты стимулирования, общая характеристика.*

USMANOVA Camilla Ruslanovna,
Quality Manager of the test center
of Moscow Plant FIZPRIBOR LLC

BARYSHNIKOV Marat Yuryevich,
Candidate of Law, Associate Professor of the Department
of Civil and Business Law of the All-Russian State University of Justice
(RPA Ministry of Justice of Russia)

MYAGKOVA Evgenia Vladimirovna,
Senior Lecturer, FSBEI HE RGUTIS

TO THE QUESTION OF LEGAL MEANS OF STIMULATING PRODUCTION MANAGEMENT

Annotation. *In this scientific article, the author considers the features of the application of legal means of stimulating production management. The author classifies legal means into public and private (local), gives examples and analyzes the elements of each of the presented groups. Further, the author notes that the final result of the application of certain legal means largely depends on the professionalism, qualifications and competence of a particular entrepreneur. Nevertheless, the legislator provides all the opportunities for production management to develop and achieve high performance both internally and externally. This aspect is especially noted in the conclusion of the scientific article. The object of the study is the features of the application of legal means of stimulating production management. The purpose of the study is a comprehensive, consistent analysis of the features of the application of legal means of stimulating production management. Research methods: formal-legal, comparative, comparative analysis, dialectical, generalization, specification, systematization and system method, deduction, other methods of theoretical and practical levels of scientific knowledge. The scientific novelty of the study lies in the preparation of a comprehensive study, the formation of the author's conclusions regarding the features of the application of legal means of stimulating production management. This scientific article, therefore, will be useful to theorists, practitioners, students and faculty of humanitarian and other areas of training, as well as a wider range of readers interested in the features of the application of legal means of stimulating production management in the context of studying the problems of the modern legal system of Russia as a whole.*

Key words: *management, production management, legal regulation, legislation, legal means, stimulation, stimulation tools, general characteristics.*

Одной из значимых составляющих функционирования любого предприятия выступает производственный менеджмент. Чем крупнее производство, чем серьезнее объемы, тем более внимательный подход нужен к организации данного направления. Однако и для субъектов МСП производственный менеджмент является стратегически значимой составляющей, поскольку напрямую связан с общим уровнем рентабельности коммерческой организации.

Таким образом, в теории экономики под производственным менеджментом понимается отдельное, самостоятельное направление деятельности юридического лица, которое включает планирование производственных процессов, координацию, мотивацию и осуществление контроля работ по созданию товаров, работ или услуг. Конечным объектом такой деятельности выступают, собственно, производство и производственные системы [3].

Кратко перечислим основные задачи производственного менеджмента, актуальные для решения:

– освоение, полноценное внедрение в производство разного рода новых видов изделий;
– снижение расходной части бюджета коммерческой организации;
– повышение качества производимых работ, услуг, товаров с одновременным улучшением их потребительских характеристик;
– расширение номенклатуры продукции, обновление ассортимента;
– иное [5].

Иными словами, производственный менеджмент призван решать целую совокупность разнообразных задач, прямо или косвенно связанных с производственным циклом, и всегда от качества реализации данных задач зависит общий уровень эффективности функционирования коммерческой организации.

Достижение желаемого результата предполагается через использование совокупности различных методов и инструментов. Как и сами задачи, эти инструменты разнообразны по своим характеристикам, что позволяет в каждой конкретной ситуации подобрать наиболее подходящий для поставленной задачи способ решения. В частности, выделяются организационные методы – к примеру, это создание четкой иерархичной управленческой структуры, определение ответственных за конкретные направления деятельности сотрудников, информирование об актуальных задачах и осуществление контроля за их исполнением. Или же, например, экономические методы чаще всего выражаются в разработке и реализации эффективной системы стимулирования сотрудников, при которой качественно повышается их заинтересованность в достижении высоких показателей. Кроме того, можно выделить также административные, социально-психо-

логические, иные методы, нас же в контексте настоящего исследования интересуют правовые средства стимулирования [2].

Зачастую правовые средства стимулирования недостаточно активно воспринимаются руководителями как один из качественных инструментов повышения производственных показателей, однако данная точка зрения ошибочна. В общем и целом, правовые средства стимулирования можно подразделить на 2 группы, представляющие государственные и частные правовые механизмы.

Государственные механизмы правового характера включены в нормы законодательства (преимущественно – федерального, однако широко распространены и на уровнях субъектов РФ, и в муниципальных актах), распространяются по общему правилу на территорию всего государства, а также носят универсальный характер. Безусловно, это не касается правовых средств стимулирования, установленных законодательством субъектов РФ или муниципалитетов, действие которого распространяется на ограниченную территорию.

Например, это специальные налоговые режимы (далее – СНР). Для субъектов МСП СНР является крайне значимым инструментом повышения показателей рентабельности, поскольку одновременно позволяет и сократить расходы, и увеличить доходы, причем решить обе задачи, находясь в действующем правовом поле. Широко применяется субъектами предпринимательской деятельности упрощенная система налогообложения (далее – УСН), которая предоставляет коммерческим субъектам значительные привилегии, поэтому часто встречается на практике. В последнее время из включенных в отечественное налоговое законодательство СНР наиболее востребованным выступает НПД (СНР, направленный на поддержку самозанятых, однако доступный к применению и другими субъектами предпринимательской деятельности) [1; 8]. Так, юридические лица в контексте повышения эффективности производственного менеджмента все чаще заключают договоры с сотрудниками, имеющими статус самозанятых, ведь это исключает необходимость предоставлять работникам широкий перечень льгот и преференций, установленных в отношении сторон трудового договора. Для самих сотрудников это не всегда выгодно, ведь трудовое законодательство включает в числе обязательных такой перечень условий договора, как режим труда и отдыха, оплата больничного листа, ежегодный оплачиваемый отпуск, а также иные виды отпусков (например, отпуск по уходу за ребенком, по беременности и родам, и т.д.), однако для работодателей такая ситуация выгодна, поскольку значительно снижает разного рода издержки. Все больше коммерческих организаций переходят на сотрудничество именно в рамках договоров с самозанятыми и НПД, и, полагаем, в дальнейшем эта тенденция сохранится.

Отметим, что налоговое законодательство в целом предусматривает довольно широкий перечень разного рода льгот и стимулов, позволяющих осуществлять коммерческую деятельность более эффективно, особенно это касается субъектов МСП.

Государственные программы. Например, это действующая уже более 10 лет государственная программа «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» (далее – Программа). При разработке Программы был учтен довольно серьезный объем проблемных аспектов, с которыми сталкиваются отечественные производители, среди которых, к примеру, следующие:

– стимулирование интенсивного роста;
– ориентация на создание новых рынков и отраслей промышленной деятельности;
– быстрое обновление технологической базы;
– подготовка и переподготовка квалифицированных кадров;
– иное [4].

Каждая из перечисленных в Программе проблем – серьезный удар по предприятиям, особенно по субъектам МСП, а потому требует повышенного внимания. Не всегда решение обозначенных проблем доступно без государственной поддержки, поэтому государство в лице уполномоченных органов власти старается максимально активно содействовать в реализации предпринимательской деятельности и качественном повышении производственных показателей.

Например, это субсидирование. В Приложениях к обозначенной Программе представлен довольно широкий перечень оснований, по которым предполагается реализация мер софинансирования в виде предоставления субсидий, бюджетных ассигнований и т.д. по тем или иным расходным обязательствам. В Программе справедливо отмечается, что в своем большинстве производственные процессы предполагают значительные расходы, не всегда предпринимательская деятельность в данной области выступает стабильной и прогнозируемой, а также довольно часто основана на использовании новейших технологических решений. Поэтому меры государственной поддержки и – прежде всего – в финансово-правовом аспекте являются крайне необходимыми, само по себе их наличие позволяет участникам предпринимательской деятельности осуществлять планирование и прогнозирование, осваивать новые рынки, а также экспериментировать с кадрами, технологиями и другими решениями.

Также в Программе отмечается, что ее положения на практике действуют в тесной связке с другими аналогичными документами, в т.ч. с другими государственными программами, имеющими прямое или косвенное отношение к сфере производства и промышленности. Например, это «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», принятая в январе текущего года.

Как и в случае с налоговым законодательством, в отечественном правовом поле можно наблюдать различные государственные программы, национальные проекты, которые включают к реализации совокупность разного рода мер, направленных преимущественно на стимулирование производственных показателей и менеджмента [7].

Государственная инвестиционная политика. И здесь в числе ключевых мы наблюдаем влияние денежно-кредитной составляющей, поскольку сами по себе инвестиции предполагают разного рода вложения в предпринимательскую деятельность, в т.ч. с привлечением иностранных инвесторов. Здесь со стороны государства также можно наблюдать разнообразные меры поддержки. С одной стороны, инвестиционная деятельность как внутри России, так и за ее пределами активно поощряется, особенно это касается отдельных отраслей экономики. С другой же, для участников инвестиционных правоотношений создаются дополнительные стимулы имущественного и неимущественного характера, с помощью которых участие в инвестировании получается еще более эффективным. Например, это совокупность мер, предусмотренных профильным Постановлением Правительства РФ «О тарифных льготах в отношении вывозимых из РФ нефти и нефтепродуктов собственного производства предприятий с иностранными инвестициями».

Для российского государства создание благоприятной инвестиционной атмосферы сегодня выступает одной из ключевых задач реализации государственной политики. И, собственно, достижение этих желаемых результатов предполагается в т.ч. через активное развитие производственного менеджмента.

Кратко обозначим некоторые актуальные инструменты в отношении стимулирования иностранного капитала. К таким методам, в частности, специалисты относят разработку гибкой системы стимулирования иностранного инвестирования в промышленность, содействие деятельности иностранных инвесторов по долгосрочным инновационно-инвестиционным проектам и ряд других [3; 5].

Кроме обозначенных выше, со стороны государства можно наблюдать и иные правовые средства, выраженные в нормах законодательства, профильных правовых источниках, а также заключении международных договоров. Все это свидетельствует о том, что законодатель уделяет повышенное внимание рассматриваемой области деятельности, старается стимулировать развитие производственных процессов разносторонним и многообразным образом – для большей эффективности.

Обратим внимание также и на частные правовые средства, которые, в отличие от государственных, носят локальный характер, нормативно выражены в локальных правовых источниках, распространяются лишь на конкретного производителя.

Например, это коллективный договор, который предусмотрен нормами трудового законодательства и при грамотной его разработке позволяет максимально эффективно учесть интересы всех участников правоотношений, тем самым позитивно влияя на общие показатели рентабельности коммерческой организации.

Ст. 40 Трудового кодекса РФ (далее – ТК РФ) определяет коллективный договор как эффективный инструмент стимулирования труда, повышения качества производственного менеджмента в целом. К примеру, такой документ может включать положения о форме, системе, способах оплаты труда, выплатах и компенсациях, обучении, переобучении, повышении квалификации и переподготовке сотрудников, о гарантиях и льготах, а также о других стратегически значимых для всех участников трудовых правоотношений вопросах (ст. 41 ТК РФ). Это можно расценивать и как социально-психологический инструмент, ведь само по себе наличие на предприятии или в организации коллективного договора дает работнику понимание, что работодатель в нем заинтересован, для него существенное значение имеет не только «слепое» достижение производственных показателей, но также и то, чтобы работник находился в благоприятном физическом, психологическом, материальном состоянии, решая определенные должностные задачи. На практике коллективный договор применяется не так часто, однако в целом разного рода системы стимулирования труда предусмотрены во многих коммерческих организациях, позволяют действительно эффективно повышать производственные показатели, не умаляя при этом права и интересы работников [8].

Кратко перечислим далее и некоторые иные правовые средства стимулирования производственного менеджмента, применяемые на локальном уровне:

– социальные гарантии, повышение общего уровня социальной защищенности работников;

– осуществление добровольной сертификации продукции при отсутствии обязательных требований к этому в данном виде экономической деятельности как таковом;
– реализация мер экологической безопасности, применение инструментов устойчивого развития;
– реализация инструментов корпоративного управления для повышения эффективности и прозрачности функционирования коммерческой организации;
– иные [6].

Иными словами, перечень правовых средств стимулирования действительно довольно широк и разнообразен – как государственных, так и частных. Какие из них применять на практике, решает конкретный предприниматель, и это ключевое требование к эффективности производственного менеджмента – это высокая квалификация, профессионализм, компетентность и рациональный подход к решению сложных организационно-управленческих задач. Для итоговой высокой эффективности предпринимателю необходимо качественно проанализировать показатели функционирования конкретной коммерческой организации, на основе полученной информации грамотно подойти к разработке мер стимулирования производственного менеджмента. Еще одна важная характеристика производственного менеджмента – это индивидуальный подход, поскольку необходимо определить, какие именно инструменты будут актуальны для конкретной коммерческой организации, какие – напротив, могут повлиять негативно. Поэтому, несмотря на довольно широкий перечень правовых средств стимулирования непосредственно, тем не менее, важно понимать, что подход к их практическому использованию в каждом случае максимально индивидуален [6].

В конечном итоге, полагаем, наш вывод о качественном влиянии производственного менеджмента на общую рентабельность коммерческой организации можно считать в полной мере доказанным.

Таким образом, далее кратко обозначим основные выводы по итогам исследования по теме.

Предметом изучения в настоящей научной статье стали правовые средства стимулирования производственного менеджмента.

Автор отмечает, что в общем виде совокупность таких средств можно подразделить на государственные и частные, в работе детально проанализированы и те, и другие.

Так, в числе мер, включенных в законодательство (преимущественно федерального уровня), в научной статье исследованы налоговые льготы и преференции, государственные программы и национальные проекты, меры поддержки инвестиционных правоотношений, в т.ч. с участием иностранных инвесторов. Отмечается, что содействие государства в правовых аспектах многогранно, сложно по своим характеристикам, а также разнообразно, позволяет субъектам предпринимательской деятельности более качественно, эффективно планировать и прогнозировать свою деятельность [3].

Также автором статьи отмечается, что определенные правовые механизмы в данной области предусматриваются в законодательстве субъектов РФ и в муниципальных актах – соответственно, эти средства стимулирования действуют в пределах ограниченной территории.

Далее в работе изучены и некоторые инструменты частного характера, используемые на локальном уровне, в пределах конкретной коммерческой организации. В частности, подробно рассматривается коллективный договор, который включен в трудовое законодательство (ст.ст. 40, 41 ТК РФ) как основа системы стимулирования труда. Кроме того, автором данного исследования перечислены и некоторые другие правовые механизмы локального уровня [2; 5]. Например, это социальные гарантии, осуществление добровольной сертификации продукции, реализация мер экологической безопасности и некоторые другие.

В конечном итоге, как отмечает автор, эффективность внедрения разного рода правовых средств стимулирования производственного менеджмента в значительной степени зависит от квалификации и компетентности конкретного предпринимателя.

Список литературы:

[1] Дорофеев, А.В. Правовые средства и правовые стимулы: к вопросу о соотношении понятий // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского Юридические науки. – 2021. – Т. 7 (73). № 2. – С. 26-30.

[2] Кучеров В.А., Куликова В.В. Роль стимулирующих систем в организации процесса производства // Современные научные исследования и инновации. – 2020. – № 12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – URL: https://web.snauka.ru/issues/2020/12/94071

[3] Магомаева, Э.Р., Магомедова, С.А., Магомедова, П.Д. Управление человеческими ресурсами в организации // Journal of Monetary Economics and Management. – 2023. – № 9. – С. 56-64.

[4] Мустафаев, М. Г. Методы и средства организации и управления производственными процессами и их результатами: монография / М. Г. Мустафаев, Д. Г. Мустафаева, Г. А. Мустафаев. — Москва: Проспект, 2023. — 136 с.

[5] Нортон, Д., Каплан, Р. Система сбалансированных показателей [монография, издание на русском языке] [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – URL: https://1c-predpriyatie-qlik.ivan-shamaev.ru/wp-content/uploads/2017/12/norton_kaplan_balanced_scorecard.pdf

[6] Скрипник, О.Б. и др. Виды современного менеджмента // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 11. – С. 155-163.

[7] Стерлигова, А. Н. Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 187 с.

[8] Трансформация способов стимулирования инновационной деятельности в современных условиях российской экономики: монография / Е. И. Алёхина, В. Н. Парахина; под редакцией В. Н. Парахиной. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 215 с.

[9] Усков, В.С. Стимулирование инновационной деятельности – задача государственной важности // Проблемы развития территории. – 2022. – № 10. – С. 93-100.

[10] Шемякина, Т. Ю. Производственный менеджмент: управление качеством (в строительстве): учебное пособие / Т. Ю. Шемякина, М. Ю. Селивохин. - Москва: Альфа-М: ИНФРА-М, 2020. - 272 с.

Spisok literatury:

[1] Dorofeev, A.V. Pravovy`e sredstva i pravovy`e stimuly`: k voprosu o sootnoshenii ponyatij // Ucheny`e zapiski Kry`mskogo federal`nogo universiteta imeni V. I. Vernadskogo Yuridicheskie nauki. – 2021. – T. 7 (73). № 2. – S. 26-30.

[2] Kucherov V.A., Kulikova V.V. Rol` stimuliruyushhix sistem v organizacii processa proizvodstva // Sovremenny`e nauchny`e issledovaniya i innovacii. – 2020. – № 12. [E`lektronny`j resurs]. – Rezhim dostupa: – URL: https://web.snauka.ru/issues/2020/12/94071

[3] Magomaeva, E`.R., Magomedova, S.A., Magomedova, P.D. Upravlenie chelovecheskimi resursami v organizacii // Journal of Monetary Economics and Management. – 2023. – № 9. – S. 56-64.

[4] Mustafaev, M. G. Metody` i sredstva organizacii i upravleniya proizvodstvenny`mi processami i ix rezul`tatami: monografiya / M. G. Mustafaev, D. G. Mustafaeva, G. A. Mustafaev. — Moskva: Prospekt, 2023. — 136 s.

[5] Norton, D., Kaplan, R. Sistema sbalansirovanny`x pokazatelei [monografiya, izdanie na russkom yazy`ke] [E`lektronny`j resurs]. – Rezhim dostupa: – URL: https://1c-predpriyatie-qlik.ivan-shamaev.ru/wp-content/uploads/2017/12/norton_kaplan_balanced_scorecard.pdf

[6] Skripnik, O.B. i dr. Vidy` sovremennogo menedzhmenta // Zhurnal prikladny`x issledovanij. – 2022. – № 11. – S. 155-163.

[7] Sterligova, A. N. Operacionny`j (proizvodstvenny`j) menedzhment: uchebnoe posobie / A.N. Sterligova, A.V. Fel`. — Moskva: INFRA-M, 2022. — 187 s.

[8] Transformaciya sposobov stimulirovaniya innovacionnoj deyatel`nosti v sovremenny`x usloviyax rossijskoj e`konomiki: monografiya / E. I. Alyoxina, V. N. Paraxina; pod redakciej V. N. Paraxinoj. – M.: INFRA-M, 2020. – 215 s.

[9] Uskov, V.S. Stimulirovanie innovacionnoj deyatel`nosti – zadacha gosudarstvennoj vazhnosti // Problemy` razvitiya territorii. – 2022. – № 10. – S. 93-100.

[10] Shemyakina, T. Yu. Proizvodstvenny`j menedzhment: upravlenie kachestvom (v stroitel`stve): uchebnoe posobie / T. Yu. Shemyakina, M. Yu. Selivoxin. - Moskva: Al`fa-M: INFRA-M, 2020. - 272 s.

