

**Кушнарева Инна Викторовна**

канд. экон. наук, доцент

**Алехина Екатерина Сергеевна**

канд. экон. наук, доцент

**Кобцева Мария Сергеевна**

магистрант

Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал)  
ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»

г. Шахты, Ростовская область

## **ЭТАПЫ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

***Аннотация:** определены основные проблемы мотивации труда персонала организации и выявлены пути их разрешения. Гипотеза исследования состоит в предположении о том, что систематический анализ и реорганизация системы стимулирования персонала, в соответствии с потребностями организации и учетом специфики ее работы, приведут к увеличению эффективности управленческой деятельности.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, мотивация, коммерческая организация, методы стимулирования персонала, этапы эффективной системы мотивации.*

Проблемы многих коммерческих организаций связаны с трудностями, возникающими при управлении персоналом, и на сегодня эта проблема остается нерешенной до конца – нет эффективного управления кадрами [3].

Работа с кадрами является технологичной в том случае, если поставлены четкие цели, персонал имеет высокую квалификацию, имеются соответствующие регламентирующие документы [1], создана и успешно реализуется система мотивации и стимулирования труда персонала.

Актуальность работы заключается в том, что довольно сложно создать и реализовать рациональную систему стимулирования и мотивации сотрудников

коммерческих организаций, так как общеизвестные теории мотивации сложно внедрить в кадровые службы.

В управлении персоналом материальное стимулирование сводится к уровню заработной платы, сумме премии, количеству бонусов. И многие руководители сводят материальные методы к основным методам мотивации. В какой-то момент теряется тот эффект по отдаче сотрудником своего потенциала на рабочем месте при использовании материального метода мотивации в виде определенного размера заработной платы [3]. Такой эффект наступает спустя 3–4 месяца выплаты определенного размера заработной платы сотруднику. У сотрудника пропадает материальная заинтересованность, так как от того, насколько качественно он выполнит свои должностные обязанности, его заработная плата все равно останется прежней. Завышенный уровень заработной платы оказывает демотивирующее действие на работника.

Поэтому наряду с применением в своем руководстве материального стимулирования полезно в обязательном порядке внедрять и нематериальные методы мотивирования персонала. Очень часто нематериальные приемы мотивации приносят больше положительных результатов, чем материальные.

Зачастую часто неправильно подбирают мотивационные инструменты. Из нематериальных инструментов словесная похвала является мощным средством, подтверждающим ценность сотрудника и работу, выполняемую им. Если таковой не будет, то у сотрудника может проявиться апатия от невостребованности. При участии в различных конкурсах также проявляется мотивирующая составляющая. Более действенны не только похвала, фото на доске почета, а, например, какой-то приз, иногда символический [2].

Для любого сотрудника его руководитель является важным мотиватором, который может мотивировать своего работника на полную отдачу или, напротив, отбить всякое желание работать. Вовремя сказанные слова поддержки, внимание, совет – все это правильное управление персоналом. Главное в общении с сотрудниками – не потерять обратную связь, постараться расположить к себе каждого из команды. В случае сбоя взаимопонимания между сотрудником и

руководителем можно потерять интерес к работе даже у самого ответственного и работоспособного сотрудника. От степени доверительных отношений руководителя и сотрудника может зависеть самостоятельность, инициативность, креативность и ответственность сотрудника.

Для сотрудника должны ставиться четкие, решаемые задачи, так как расплывчатые поручения могут демотивировать персонал. Сотрудник должен знать объем, сроки и методы выполнения порученного задания.

Многим сотрудникам требуется контроль, помощь, подсказка, совет, одобрение со стороны коллег или руководства. Одобряя словом любой вид производственной деятельности, сотрудника мотивируют на выполнение большего объема или более качественное выполнение, сотрудник, получая похвалу, самоутверждается и получает эмоциональное удовлетворение от своей деятельности [2].

Моральное удовлетворение иногда ценнее для персонала, чем другие: размер заработной платы, премии, близость к дому, график работы.

Слова благодарности в коллективе являются мощным инструментом мотивации со стороны морального удовлетворения сотрудника. Благодарственные слова совмещают с переводом на другую должность, в благоприятные условия работы, компенсациями расходов на дорогу или обед, подарками на праздники.

Уважительное отношение к сотрудникам стимулирует их нематериально. Сотрудник старается эффективно выполнить свой объем работы благодаря услышанной благодарности за труд, вниканию в проблемы сотрудника и их нейтрализацию.

Разработка эффективной системы мотивации деятельности работников коммерческих организаций может состоять из следующих этапов:

- проведение анализа мнения персонала коммерческих организаций об уровне удовлетворенности своей профессиональной служебной деятельностью;
- определение приоритетов эффективности деятельности персонала коммерческих организаций с использованием социологического исследования;

- разработка и внедрение мер, направленных на создание эффективной системы мотивации деятельности персонала коммерческих организаций;
- корректировка и актуализация системы мотивации деятельности персонала коммерческих организаций.

Схематично эффективную систему мотивации деятельности персонала коммерческих организаций можно представить следующим образом (рисунок 1).

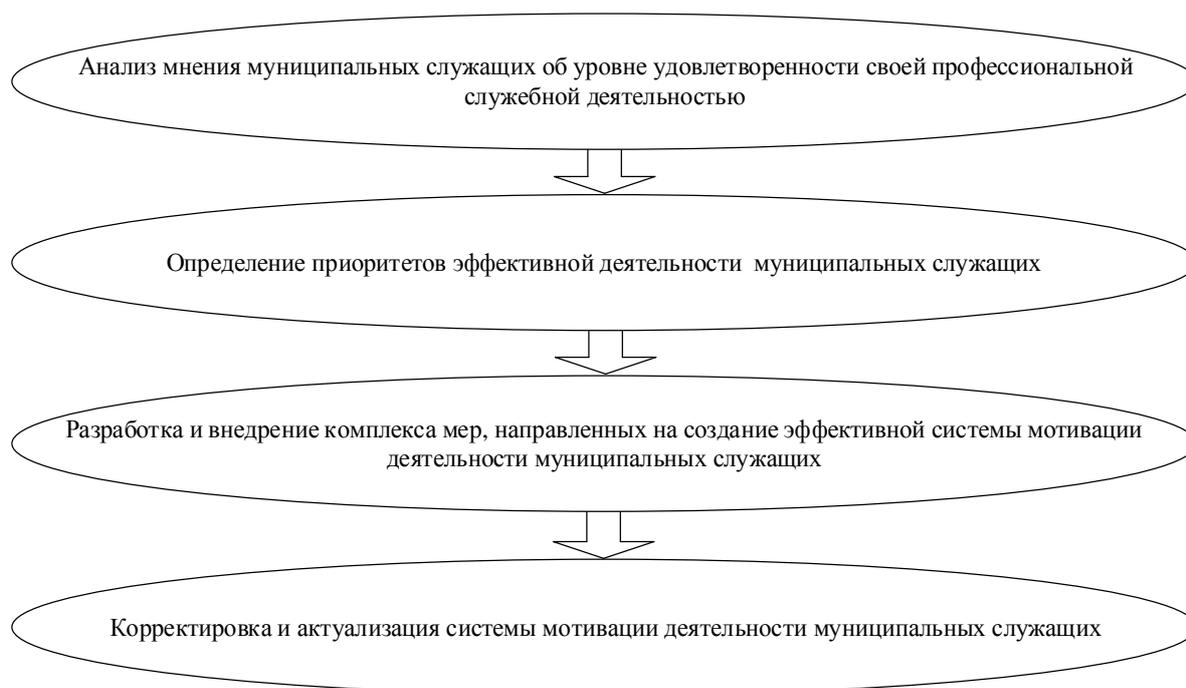


Рис. 1. Эффективная система мотивации деятельности персонала муниципальных учреждений

Для построения эффективной системы деятельности персонала коммерческих организаций необходимо хотя бы раз в год проводить мероприятия, направленные на изучение мнения персонала о своей работе и удовлетворенности от нее, то есть необходимо проводить социологические исследования.

Такого рода исследования могут проводить сотрудники кадровой службы коммерческих организаций или специализированные службы. В исследовании анализируется оценка удовлетворенности персонала коммерческих организаций своей работой, психологический климат в коллективе, выделяются первостепенные мотивационные составляющие и факторы, оказывающие влияние на личность.

После проведения опроса данные анализируются и выделяются преобладающие стимулы ведения профессиональной деятельности персоналом коммерческих организаций. Традиционная группировка стимулов: материальная и моральная.

Третий этап основан на разработке и внедрении мер по созданию эффективной системы мотивации деятельности персонала.

Ежегодно в конце года (в IV квартале) рекомендуется проведение социологических исследований для оценки эффективности и результативности реализуемого комплекса мер. На основе социологических исследований осуществляется корректировка и актуализация действующего комплекса мер либо утверждаются новые мероприятия на очередной период.

### *Список литературы*

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 11.10.2019).
2. Алехина Е.С. Методика оценки влияния технологий управления персоналом на объемы продаж в коммерческих организациях на современном рынке связи: монография / Е.С. Алехина, М.В. Бугаева, Буряков С.А. [и др.]. – Новочеркасск: Лик, 2018. – 82 с.
3. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. – М.: Инфра-М, 2018.