

Жукова В.С.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.И. Пугина  
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного  
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: vik2267863@mail.ru*

### **Совершенствование системы мотивации персонала на торговом предприятии (на примере Арефинского ПО)**

Большое внимание в науке управления персоналом уделяется мотивации и методам мотивации персонала. Для того, чтобы руководить сотрудниками без конфликтов необходимо знать, что такое мотивация и ее методы.

Анимисов В.М. выделил следующее определение мотивации. Мотивация - это стимулирование к деятельности, процесс побуждения себя и других к работе, воздействие на поведение человека для достижения личных, коллективных и общественных целей [1].

По мнению Травина В.В., мотивация труда – это стремление работников удовлетворить потребности посредством трудовой деятельности [4].

Существуют теории мотивации, которые легли в основу образования разных способов мотивации. Наиболее известными из них являются теории Ф.Герцберга, А. Маслоу, Ф.Тейлора, Д.Макклелланда.

Теория Ф. Герцберга гласит, что самыми лучшими методами мотивации на предприятии являются внешние условия труда (например, деньги) и содержание труда (например, удовлетворение работой) [4].

По теории Ф. Тейлора, работниками движут лишь инстинкты, стремление к удовлетворению потребностей физиологического уровня. Для более качественного управления должны присутствовать такие факторы: почасовая оплата; принуждение; определенные нормы выполненной работы; определенные правила, которые описывают порядок поставленных задач [4].

Исходя из теории Д. Макклелланда, существуют три формы человеческих мотивов: стремление к принадлежности, стремление к власти, стремление к достижению успеха. Лидеры стремятся к власти. Те руководители, которые привыкли работать в одиночестве, стремятся к успеху [4].

В теории А. Маслоу говорится, что сотрудники в организации удовлетворяют свои иерархические потребности, то есть, от низших к высшим [4]:

- Физиологические, как еда, питье, тепло, то есть способы выживания;
- Безопасность. Желания сохранить физиологические начала для поддержания достигнутого уровня жизни;
- Любовь. Желание быть принятым в обществе, коллективе;
- Признание. Желание быть уважаемым человеком в обществе;
- Самореализация. Желание быть лучше.

Существует множество иных теорий, однако у всех них имеется одно общее понятие: есть определенные методы стимулирования сотрудников на предприятии.

Стимулирование персонала бывает материальное и нематериальное.

Материальная мотивация включает в себя систему поощрений работников [2]. Сутью материального стимулирования является то, что сотрудник, после выполнения своей работы, объема и качество которой обговорены заранее, получает награду в денежной или натуральной форме [5].

Сутью нематериального стимулирования является то, что сотрудник за свою выполненную работу, объема и качество которой обговорены заранее, получает вознаграждение, которому нельзя дать прямую денежную оценку, блага в невещественной форме [5].

Имеется связь между нематериальными и материальными стимулами. К примеру, оплата труда работников, которая является материальным стимулом, воздействует на самооценку и оценку сотрудника, удовлетворяя этим его социальные потребности [3].

Подобным образом, нематериальные и материальные стимулы обоюдно обогащают и дополняют друг друга.

Таким образом, главное значение мотивации состоит в том, чтоб заинтересовать производственные действия работников организации, сориентировав его в успешном решении поставленных перед ним стратегических задач, другими словами, объединить материальную заинтересованность работников и стратегические задачи организации.

Рассмотрим систему мотивации персонала на примере Арефинского ПО. Арефинское ПО является торговой организацией, которая занимается реализацией продуктов питания в Вачском районе Нижегородской области. В ходе анализа финансового состояния предприятия нами было выявлено, что в 2016 году организация находится в кризисном финансовом состоянии, и имеет высокий риск по неоплате финансовых обязательств. После качественного анализа состава персонала, а так же показателей движения, было выявлено, что общая численность персонала за последние три года имела положительную динамику. Наибольший удельный вес в структуре занимает торгово-оперативный персонал, а именно продавцы (83,9%). Большая часть работников имеет среднее специальное образование(50%), стаж работы 15-20 лет. Кроме того 96,8 % численности работников - женщины. Не смотря на то, что численность персонала постоянно увеличивалась, у предприятия высокий коэффициент текучести кадров (16%), наибольшая доля сотрудников уволилась по собственному желанию. В связи с этим нами был проведен анализ действующей системы мотивации персонала на предприятии.

Анализ существующей системы мотивации показал необходимость совершенствования нематериальной мотивации, так как различные виды нематериального стимулирования в организации отсутствуют, а так же совершенствовании материального стимулирования персонала, так как в ходе социологического опроса было выявлено, что наибольшая доля опрошенных в первую очередь интересуется надбавками, бонусами и другими выплатами.

В совершенствовании системы мотивации необходимо сделать упор на инструменты нематериальной мотивации. Коллектив Арефинского ПО нуждается в корпоративных праздниках, спортивных и культурно-развлекательных мероприятиях, более широком признании заслуг.

В качестве предложения по совершенствованию системы мотивации персонала в Арефинском ПО можно предложить следующее:

- 1) Организация корпоративных мероприятий: посещение театра, кинотеатра;
- 2) Фотографии лучших работников месяца вывешивать на доске Почета;
- 3) Ежегодно присуждать звание «Лучший работник»;
- 4) Директору проводить периодические совещания с подчиненными, обеспечив участие работников в принятии решений;
- 5) Улучшение уровня образования;
- 6) Предоставление льгот за стаж работы;
- 7) Награждение ценным подарком;

Таким образом, на данном торговом предприятии необходимо улучшать и материальное стимулирование труда и нематериальное стимулирование.

### Литература

1. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации: Центр кадрологии и эффективного персонал- менеджмента. — М.: Экономика, 2013. — 704 с
2. Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокина М.Е.. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ. 2015. - 407 с
3. Верещагина Л.А. Психология персонала. Потребности, мотивация и ценности. – М.: Издательство: Гуманитарный центр, 2012. – 212
4. Травин В. В. Мотивационный менеджмент: Модуль III: Учеб.-практич. Пособие. 2-е изд., испр. М: Дело, 2013. 96 с.

5. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала-М.: ГроссМедиа, 2015. - 224 с