

УДК 331.101.3

*Т.В. Задорова, С.А. Шигильчева, Т.А. Богатова***ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

Приводятся результаты оценки системы мотивации и стимулирования труда персонала организации. Проведен анализ трудовых показателей и заработной платы акционерного общества «Чебоксарский речной порт», а также предложены направления повышения мотивированности персонала организации в современных условиях. Величина коэффициента эффективности системы стимулирования персонала на предприятии свидетельствует о неполном соответствии стимулирующих выплат задачам развития персонала организации. Его значение характерно для системы в ситуации, когда морального поощрения оказывается достаточно, однако, с другой стороны, оно расценивается как маркер напряженности в ближайшем будущем. В основе мотивационного механизма лежит представление о мотивации и закономерностях поведения сотрудников в организации. Вывод, к которому склоняются авторы, следующий: улучшение системы мотивации и стимулирования труда анализируемой организации может быть достигнуто за счет периодического изучения потребностей работников путем анкетирования и внесения изменений в политику стимулирования, увязки системы премирования с уровнем трудового потенциала работников, введением принципа оперативного премирования, расширением перечня нематериального стимулирования работников. Кроме того, для составления мотивационного портрета сотрудников необходимо на стадии отбора в процессе найма сотрудников проводить опрос, направленный на изучение их потребностей.

*Ключевые слова:* мотивация, мотив, стимулирование, управление персоналом, оценка эффективности, заработная плата, мотивационное управление, мотивационное ядро.

DOI: 10.35634/2412-9593-2021-31-4-559-566

Одной из задач руководителя является определение основных целей развития организации и выбор соответствующих исполнителей, от действий которых будет зависеть решение возникающих проблем. Исследователи справедливо отмечают, что в настоящее время возрастает роль человеческих ресурсов, которые рассматриваются в качестве одного из факторов успеха компании [2. С. 9]. Управляют поведением людей не только в повседневной жизни, но и в сфере занятости, прежде всего, их потребности, способности, нацеленность на определенные установки, ожидания и желания [1]. Поэтому важное значение на предприятии имеет создание эффективной системы мотивации персонала. Главная цель формирования и функционирования системы мотивации и стимулирования труда персонала – обеспечение достижения целей организации посредством привлечения и сохранения профессионально подготовленного персонала и, прежде всего, посредством эффективной, сильной и устойчивой мотивации, формируемой на основе комплексного стимулирования [4. С. 245].

Исследование сущности мотивации труда с экономической точки зрения в России началось сравнительно недавно. В более раннем периоде теории мотивации получили широкое распространение в гуманитарных науках, таких как: социология, педагогика и психология. Современные теории мотивации, основанные на результатах психологических исследований, доказывают, что истинные причины, побуждающие человека к действиям, сложны и многообразны. Содержательные теории основываются на потребностях и факторах, влияющих на поведение работников. Согласно теории Маслоу, потребности располагаются в виде пирамиды, в основании которой находятся первичные потребности, а на вершине – вторичные. Приоритетное значение для человека имеют потребности более низкого уровня, поэтому именно они являются основными стимулирующими факторами в его деятельности. Только по мере удовлетворения этих потребностей стимулирующими факторами могут стать вторичные потребности. Еще одна теория, определяющая мотивы деятельности человека – это теория Дэвида МакКлелланда. Согласно этой теории, такие потребности работников, как потребность в достижении успеха, власти, признания являются потребностями высшего уровня. Управлять потребностями высшего уровня можно с помощью аттестации работников, направления их на курсы повышения квалификации. По теории Альдерфера, мотивирующие потребности сводятся к потребности роста, потребности в отношениях и потребности существования. Потребности, связанные с само совершенствованием и личностным развитием, относятся к потребностям роста. Потребность в отношениях выражается в контактах между работниками друг с другом и с руководством и сводится к взаимной поддержке, уважению, признанию и чувству принадлежности к определенному коллективу

или организации. Потребности, связанные с существованием, влияют на жизнедеятельность человека. По теории Альдерфера, между указанными потребностями нет иерархической зависимости, все они способны влиять на работников одновременно. Поэтому удовлетворение потребностей одного вида не влечет появления других потребностей [8].

Другой взгляд на мотивацию описывают процессуальные теории, в которых рассматривается как работник распределяет усилия для достижения конкретных целей. Согласно теории Врума, формула мотивации складывается из произведения таких факторов, как затраты труда – результаты; результаты труда – вознаграждение и валентность, под которой понимается удовлетворенность полученным вознаграждением. Теория справедливости или равенства Адамса утверждает, что поведение работника на рабочем месте зависит от того, насколько сотрудник удовлетворен полученным вознаграждением в соотношении с вознаграждениями других работников. Л. Портер и Э. Лоулер считали, что ключевыми факторами, влияющими на достигнутые результаты, являются затраченные усилия, отдельные качества работника, его профессиональные способности, а также осознание им своей роли в трудовой деятельности. Работник оценивает вознаграждение в соответствии с затраченными усилиями и уверен в том, что оно является адекватным затрачиваемым им усилиям. Именно в этом положении теория мотивации Л. Портера – Э. Лоулера соответствует теории ожидания. Что касается теории справедливости, то она применяется в теории Л. Портера – Э. Лоулера в той части, которая определяет, что работникам свойственно иметь собственное видение в отношении правильности или неправильности вознаграждения по сравнению с другими работниками. Ключевой вывод теории Л. Портера – Э. Лоулера заключается в том, что именно результативный труд ведет к удовлетворению работников, а не наоборот, как принято в других теориях мотивации. В последние годы появился и альтернативный подход к этому вопросу. Суть его заключается в том, что человек, склонный к мотивации, – это человек с детской психикой, так как сформированная личность должна быть самодостаточной и интеллектуально независимой. Если же работник подвержен мотивации, то это означает, что он не способен адекватно оценивать обстановку [8].

По своей сути мотивация – это процесс побуждения к деятельности для достижения личных целей или целей организации. В основе мотивации лежат движущие причины осуществления действий, направленных на достижение определенных целей, представляющие собой мотивы. Модели мотивации сотрудников строятся на двух основополагающих понятиях – потребности и вознаграждения. Потребности побуждают к действию за счет нужды в чем-либо. Потребности, заложенные на генном уровне, являются первичными, в отличие от вторичных потребностей, сформированных в ходе жизнедеятельности человека. Вознаграждение – это то, что является ценным для работника. Внешние вознаграждения выражены в виде денежных средств или повышения в должности; внутренние – в виде чувства успеха при достижении цели. Усиление мотивации обеспечивается за счет стимулирования. В качестве стимулов выступают принуждение, материальное и моральное поощрение, самоутверждение. Под стимулированием понимается набор стимулов, находящихся в определенной зависимости и дополняющих друг друга, с помощью которых осуществляется активизация деятельности работников с целью достижения определённого результата. Комплексное воздействие на трудовое поведение человека представляет собой систему стимулирования. В её рамках осуществляется целенаправленное влияние на трудовую и профессиональную деятельность персонала [9].

Функция мотивов заключается в том, что мотивы направляют поведение работников, а также определяет его субъективную значимость, личностный смысл. С помощью мотивов опосредуется влияние внутренних и внешних побудительных сил на поведение работников, происходит мобилизация сил для выполнения определенных задач. Наличие или отсутствие мотивов является средством оправдания поведения работников в различных ситуациях. Вся совокупность мотивов подразделяется на следующие группы:

- мотивы побуждения побуждают работников к трудовой деятельности, считаются внутренними, истинными мотивами;
- мотивы суждения объясняют работнику и окружающим его поведение;
- мотивы тормоза направлены на удержание от определенных действий.

Деятельность работника определяется одновременно несколькими мотивационными факторами, представляющими собой мотивационное ядро. Если рассматривать повседневную трудовую деятельность работника, то его мотивационное ядро формируется из таких мотивов, как обеспечение социальных потребностей, мотивы признания и престижа, выражаемые в стремлении работника реа-

лизовать свою социальную роль и занять определенный социальный статус. Чтобы система мотивации работала эффективно, необходимо установить набор критериев, которые наиболее сильно влияют на работников. Важное значение имеет создание атмосферы, благоприятной для мотивации, а также межличностное общение, так как работник должен понимать, чего от него ждут в области профессиональной деятельности.

Методы мотивации разнообразны – разъяснение, воспитание, личный пример, поощрение, наказание. Мотивацию можно рассматривать с точки зрения внешней и внутренней мотивации. Внутренняя мотивация исходит из того, что мотивирующим фактором выступает сама выполняемая работником работа. Когда работа способствует реализации внутренних способностей человека, она выступает мотивом к эффективной деятельности. Труд также будет выступать в качестве мотива, если он имеет значимую роль для становления и развития профессиональных качеств работника, общественно полезен, а также соответствует убеждениям человека и этическим нормам. Внешняя мотивация работников по своей сути является стимулированием и существует в двух формах – административной и экономической. Административная мотивация выражается в выполнении работы по мотивам, связанным с принуждением, наказанием. Если же работник побуждается к деятельности через экономические стимулы, то такая мотивация является экономической. В целом понимание того, насколько эффективна созданная система мотивации в организации можно получить на основе результатов работников, а также по таким их отношениям к трудовым обязанностям, как усилия, старания, настойчивость, внимательность.

Рассматривая формы мотивации, можно выделить два их проявления – по результатам и по статусу. Когда итоги деятельности конкретного работника являются вполне детерминированными, то в организациях может применяться мотивация по результатам. Очевидно, что размер получаемого вознаграждения при этом находится в прямой зависимости от объема выполненных работ. Мотивация по статусу представляет собой ранговую мотивацию. В её основе лежат положения об интегральной оценке результатов работников, в которой должны применяться разнообразные индикаторы, в том числе уровень квалификации работников, их отношение к работе, качество выполняемых работ. На выбор формы мотивации – по результатам или по рангам, влияют такие факторы, как содержание выполняемой работы, принципы управления в организации, корпоративная культура [10. С. 111].

Соотношение мотивов, побуждающих человека, рассматривается как мотивационная структура. Она формируется под влиянием различных факторов, которые можно разбить на две группы. К первой относятся факторы генетические, ко второй – среда, в которой осуществляет деятельность работник. Среди мотивов поведения выделяют такие их виды, как эгоистические и альтруистические. При этом именно эгоистические мотивы определяют поведение человека. Эгоистические мотивы основаны на потребности в росте благосостояния, альтруистические связаны с благосостоянием семьи, коллектива, общества. Эгоистические мотивы в зависимости от их влияния на результаты работы подразделяются на мотивы, обусловленные содержанием работы, условиями труда, взаимоотношениями внутри коллектива, возможностями реализации своих способностей, и на мотивы, связанные со значимостью работы, уровнем оплаты труда, наличием свободного времени. Значимость работы выражается, в том числе через мнение семьи работника, общества, средств массовой информации. Престижность профессии для многих работников выступает важным мотивом. Что касается материального вознаграждения, то оно имеет не только денежную форму, но также может выступать в виде уверенности в обеспеченности работой, доступа к определенным благам, социальной защищенности и т. д. Свободное время является важным мотивом деятельности для творческих личностей, людей, которые совмещают работу с учебой. При этом по мере роста благосостояния привлекательность свободного времени увеличивается.

Практический опыт формирования и применения системы мотивации и стимулирования труда был исследован на материалах АО «Чебоксарский речной порт», которое, располагаясь в столице Чувашской Республики, представляет собой многофункциональную организацию, вносящую весомый вклад в социально-экономическое развитие региона. Основными направлениями специализации общества являются: добыча нерудных строительных материалов, перевозка пассажиров и грузов, услуги комплексного обслуживания речного флота.

Движение персонала в АО «Чебоксарский речной порт» характеризуется значительной разницей между поступлением и выбытием работников, что определяет высокую текучесть кадров в организации (рис.). Данный аспект анализа свидетельствует об игнорировании руководством потребно-

стей и побудительных мотивов к труду работников, так как текучесть кадров является одним из результатов мотивационного управления. Увеличение показателя текучести кадров больше 5 % обнажает недостатки в планировании потребности восполнения персонала и разработки плана по его сохранению [7. С. 125].

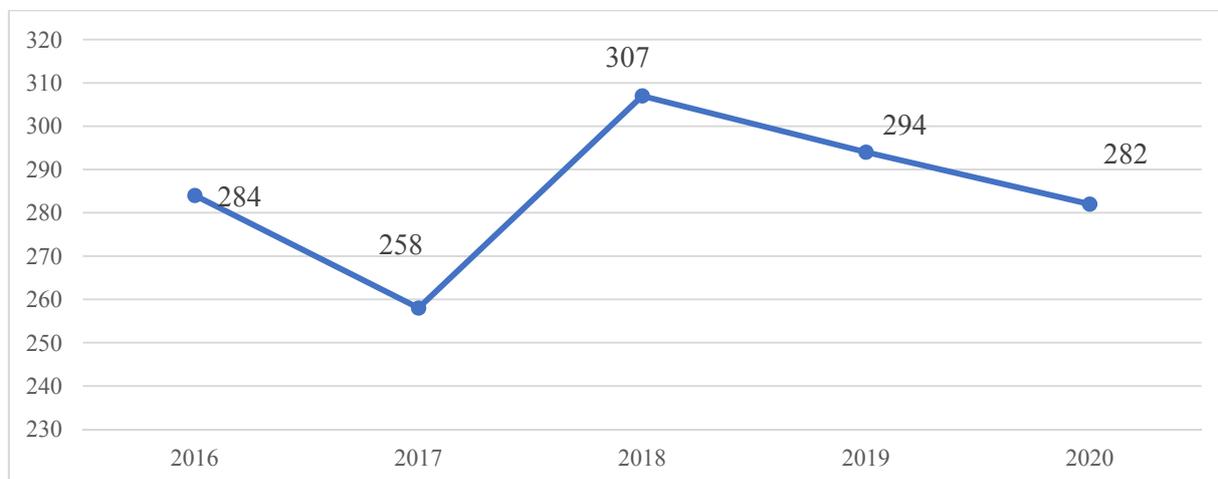


Рис. Динамика среднесписочной численности работников АО «Чебоксарский речной порт» за 2016–2020 гг., чел.

Анализ качественных и количественных характеристик персонала показал, что в его структуре преобладают рабочие, удельный вес которых равен 62 %, на втором месте находятся специалисты – 25 %, доля руководителей и служащих соответственно 13 % и 1 %. Из общей численности работников 84 % представляют собой производственный персонал и 16 % – административный персонал. В среднем на одного работника из административного персонала приходится 5,3 работников производственного персонала. В АО «Чебоксарский речной порт» преобладают работники со средним профессиональным образованием – 31 %. Наименьший удельный вес занимает персонал с начальным профессиональным образованием (16 %), высшее профессиональное образование у 23 % работников, среднее общее образование у 29 %. В структуре персонала преобладают работники предпенсионного возраста 51-60 лет, доля которых 29 %. На втором месте работники в возрасте 31-40 лет – 25 %. Меньше всего приходится на работников старше 60 лет и моложе 30 лет, удельный вес которых 12 % и 13 % соответственно. Возрастная структура персонала показывает, что перед предприятием в ближайшие 5-7 лет наиболее остро встанет проблема обновления кадров, когда значительная часть работников вступит в пенсионный возраст. Вместе с тем низкая доля молодых работников не позволит в полной мере обеспечить замещение выбывающих на пенсию специалистов.

Таблица 1

**Показатели средней заработной платы работников АО «Чебоксарский речной порт» за 2016–2020 гг.**

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Средняя заработная плата работников АО «Чебоксарский речной порт», тыс. руб.	19,6	22,2	27,3	29,2	32,1
в % от средней заработной платы по организациям Чувашской Республики	85,6	90,6	101,1	98,3	100,6
Средняя заработная плата по организациям Чувашской Республики, тыс.руб.	22,9	24,5	27,0	29,7	31,9
Коэффициент опережения (отставания) роста заработной платы АО «Чебоксарский речной порт» по сравнению с регионом	1,00	1,06	1,12	0,97	1,02

Основу материального стимулирования в АО «Чебоксарский речной порт» составляет система оплаты труда в виде заработной платы (табл. 1).

Динамика средней заработной платы устойчивая – присутствует выраженная тенденция к росту, однако распределение сумм по месяцам в течение года неравномерное, что связано с сезонностью работы предприятия. Уровень оплаты труда не выходит за пределы среднерегionalных значений (исключение 2018 г. и 2020 г.), поэтому он может выступать недостаточно мотивирующим фактором для персонала. При этом предприятие придерживается политики сдержанного роста заработной платы, когда ее динамика находится на уровне или лишь незначительно опережает динамику заработной платы по региону.

Особое значение в процессе оценки мотивации персонала играет анализ премиальных выплат в организации. В АО «Чебоксарский речной порт» установлена повременно-премиальная система оплаты труда. Доля премий в фонде заработной платы в целом по предприятию составляет 15,5 %. Наибольший удельный вес занимают премии за производственные результаты (6,9 % от фонда заработной платы), далее – за интенсивность труда (5,2 %), менее 2 % – премии по итогам года (1,8 %) и юбилейная (1,6 %). В основном подразделения предприятия получают премию от 6 до 12 % фонда оплаты труда. Анализ размера премии на одного работника показывает значительный отрыв в премировании администрации от других подразделений – размер премии, приходящейся на одного работника администрации, в 5,2 раза превысил средний размер премии по предприятию.

Оценка того, насколько эффективна система мотивации персонала, может быть получена на основе качественных и количественных показателей. Т. А. Медведевой предложен качественный показатель – коэффициент эффективности системы стимулирования персонала:

$$K = (\Delta \text{ПТ}) / (\Delta \text{ФОТ}) \quad , \quad (1)$$

где  $\Delta \text{ПТ}$  – темп роста производительности труда,  $\Delta \text{ФОТ}$  – темп роста фонда оплаты труда.

Если коэффициент равен единице, то это свидетельствует об эффективности системы стимулирования персонала. В 2017 и 2019 гг. в АО «Чебоксарский речной порт» наблюдалась ситуация опережающего роста производительности труда по сравнению с оплатой труда. Она благоприятна для работодателя, так как позволяет экономить фонд оплаты труда, однако по отношению к работникам свидетельствует о недополучении стимулирующих выплат. Такое значение коэффициента характерно для системы, когда морального поощрения оказывается достаточно, однако, с другой стороны, оно расценивается как маркер напряженности в ближайшем будущем [6. С. 95-96]. В 2016, 2018 и в 2020 гг. коэффициент эффективности системы стимулирования персонала оказался ниже единицы – рост оплаты труда опережал рост производительности труда. Такая ситуация неблагоприятна для работодателя, так как повышает риски снижения трудовой дисциплины, добросовестного исполнения обязанностей со стороны сотрудников и ведет к повышению доли расходов на оплату труда в себестоимости (табл. 2).

Таблица 2

**Коэффициент эффективности системы стимулирования персонала  
АО «Чебоксарский речной порт» за 2016–2020 гг.**

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Темпы роста производительности труда, в % к предыдущему году	92,5	129,7	123,8	117,2	99,9
Темпы роста фонда оплаты труда, в % к предыдущему году	101,7	102,9	146,4	102,4	105,5
Коэффициент эффективности системы стимулирования персонала	0,91	1,26	0,85	1,14	0,95

В мотивационном управлении АО «Чебоксарский речной порт» можно обозначить следующие преимущества. Во-первых, это стабильность выплаты заработной платы, наличие доплат отдельным категориям работников в зависимости от условий труда. На предприятии осуществляются меры по профессиональному росту персонала, развита система наставничества, которая нацелена на обучение без отрыва от производства. При этом предусматриваются доплаты наставнику, что способствует его

заинтересованности в обучении работников. Учитывается выслуга лет и разработано положение о порядке ее вознаграждений, выплачиваются премии в соответствии с положением о премировании и материальном стимулировании, а также оказывается материальная помощь в зависимости от сложившейся ситуации в семье. Недостатком мотивационного управления в АО «Чебоксарский речной порт» является отсутствие формализованной системы мотивации, управление персоналом осуществляется с учетом ее отдельных элементов [12. С. 47].

На сегодняшний день перед АО «Чебоксарский речной порт» встают вопросы привлечения и удерживания высокопрофессионального персонала на рабочих местах. Одним из инструментов процесса управления должностной иерархией при этом может стать грейдинг. Данный метод разработан американским ученым Эдвардом Хэем для организаций с целью построения системы мотивации. Сущность грейдинга сводится к формированию иерархии должностей, применимой ко всему персоналу. Такая система рангов позволяет оценить важность конкретной должности для предприятия. Следует отметить, что в организации может применяться грейдинг не только должностей, но и самих работников. В этом случае учитывается ценность работника, включая его опыт деятельности и профессиональные качества. Преимуществом грейдов является возможность упрощения администрирования системы стимулирования на предприятии, расчета размера оплаты труда на вводимых должностях и в целом с их помощью можно оказывать влияние на трудовые затраты [5. С. 80].

В настоящее время нет однозначных трактовок мотивационного механизма. Можно лишь отметить, что в основе него лежит представление о мотивации и закономерностях поведения сотрудников в организации. В исследовании предложены направления повышения эффективности системы мотивации труда работников:

1. Для составления мотивационного портрета сотрудников необходимо на стадии отбора в процессе найма проводить опрос, направленный на изучение их потребностей (анкетирование). Основная задача анкетного опроса – спрогнозировать трудовое поведение сотрудников. Для этого необходимо обратить внимание не только на инструменты стимулирования труда, но и на структуру мотивации категорий работников, так как трудовая деятельность сама является мотивообразующим фактором и потребностью работника.

2. Применять ситуационный подход к мотивационному управлению. Периодически проводить исследования на основе опроса работников по изучению их потребностей и вносить изменения в политику стимулирования. Такой анализ позволит выбрать наиболее подходящие стимулы для разных категорий сотрудников.

3. Провести связь оценки трудового потенциала работников с системой премирования. При этом размер премии должен быть ощутимым для сотрудника, а общий компенсационный пакет (включая постоянную часть дохода сотрудника) – конкурентоспособным на рынке труда [11. С. 231].

4. Разработать кодекс служебного поведения работников АО «Чебоксарский речной порт», в котором будут прописаны все основополагающие аспекты формирования организационной культуры, то есть созданы условия для пребывания работника в данной организации, что в свою очередь напрямую влияет на удовлетворенность трудом. Работник должен знать, что организация, в которой он работает, делает полезную для общества работу и выполняет ее наилучшим образом, иначе у многих теряется ощущение полезности, падает уважение к себе, что ведет к снижению производительности труда.

5. При проектировании материального вознаграждения придерживаться принципа осуществления премирования или морального поощрения оперативно, с тем чтобы для работников не была потеряна связь между его дополнительным вкладом и полученным признанием со стороны администрации.

6. Расширить перечень нематериального стимулирования для повышения чувства сопричастности работника к успехам компании, их вовлечения в жизнь компании.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аквазба Е.О., Медведев П.С. Роль мотивационной политики образовательной организации в создании конкурентной среды // Современные проблемы науки и образования. 2015. №2-2. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=23226> (дата обращения: 13.02.2021).
2. Баркова С.А., Суровцева В.А., Беликова Н.В. Управление карьерой как инструмент повышения мотивации персонала // Вестн. Российского университета кооперации. 2020. № 3(41). С.9-16.

3. Годовой отчет АО «Речной порт». URL: <https://disclosure.lprime.ru/portal/default.aspx?emId=2129008850> (дата обращения: 13.02.2021).
4. Губарев Р.В. Анализ современных теорий мотивации и стимулирования труда // Вестн. УГУЭС. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2014. № 1(7). С. 239-246.
5. Лобовиков А.О., Хазиев Р.Р., Морощкина А.Н. Разработка оплаты труда на основе грейдинга должностей // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12-2 (65). С.79-83.
6. Медведева Т.А. Система стимулирования трудовой деятельности персонала и оценка ее эффективности // Материалы XI Всерос. науч.-практ. конф. «Механизмы взаимодействия власти, бизнеса и общества в контексте реализации национальных проектов» (г. Чебоксары, 07 февраля 2020 г.). Чебоксары: Издательско-полиграфическая компания «Новое время», 2020. С.93-97.
7. Мотивация персонала. Нет мотива – нет работы / О.В. Кондратьев, М.В. Снежинская, Ю.Е. Мелихов. Москва: Изд-во «Альфа-Пресс», 2005. 216 с.
8. Мотивация как функция управления. URL: <http://menezhmenti.ru/page35/page39/index.html/> (дата обращения: 13.02.2021).
9. Нестеров А.К. Системы стимулирования персонала // Энциклопедия Нестеровых. URL: <http://odiplom.ru/lab/sistemy-stimulirovaniyapersonala.html> (дата обращения: 13.02.2021).
10. Радин А.А. Методы обеспечения и оценка конкурентоспособности промышленных предприятий на российском рынке: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2002. 157 с.
11. Смирнова М.Е. Критерии эффективности системы стимулирования труда персонала // Управленческие науки в современном мире. 2016. № 2. С.230-233.
12. Сыромятникова О.П. Анализ системы мотивационного управления на предприятии // Вестн. Чебоксарского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. 2020. № 3(22). С.38-48.
13. Управление организацией: учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичева; под ред. Ю.П. Анискина. 2-е изд. Москва: Омега-Л, 2005. 360 с.

Поступила в редакцию 14.06.2021

Задорова Татьяна Витальевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента  
E-mail: [tativiti@yandex.ru](mailto:tativiti@yandex.ru)

Шигильчева Светлана Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой экономики и менеджмента  
E-mail: [shigilcheva-sa@ranepa.ru](mailto:shigilcheva-sa@ranepa.ru)

Богатова Татьяна Александровна, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики и менеджмента  
E-mail: [bogatova-ta@ranepa.ru](mailto:bogatova-ta@ranepa.ru)

Чебоксарский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации»  
428034, Россия, г. Чебоксары, ул. Урукова, 8

*T.V. Zadorova, S.A. Shigilcheva, T.A. Bogatova*

#### **ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF THE STAFF MOTIVATION SYSTEM IN THE ORGANIZATION**

DOI: 10.35634/2412-9593-2021-31-4-559-566

The article presents the results of assessing the system of motivation and incentives for the work of the organization's personnel. The authors analyzed the indicators of labor and wages of the joint-stock company "Cheboksary River Port", as well as suggested ways to increase the motivation of workers of the object of research in modern conditions. The coefficient of efficiency of the incentive system for the personnel of the enterprise indicates a shortage of incentive payments. Its value is typical for a system when moral encouragement is sufficient, however, on the other hand, it is regarded as a marker of tension in the near future. The motivation mechanism is based on the idea of motivation and patterns of behavior of employees in the organization, therefore the conclusion to which the authors are inclined is the following: improvement of the system of motivation and stimulation of the work of the analyzed organization can be achieved by periodically studying the needs of employees through questioning and making changes to the incentive policy, linking the labor potential of employees with the bonus system, introducing the principle of operational bonuses,

expanding the list of non-material incentives for employees. In addition, in order to draw up a motivational portrait of employees, it is necessary to conduct a survey aimed at studying their needs at the selection stage in the hiring process.

*Keywords:* motivation, motive, incentive, personnel management, performance assessment, salary, motivational management, motivational core.

Received 14.06.2021

Zadorova T.V., Candidate of Economics, Associate Professor at Department of Economics and Management  
E-mail: [tativiti@yandex.ru](mailto:tativiti@yandex.ru)

Shigilcheva S.A., Candidate of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Economics and Management  
E-mail: [shigilcheva-sa@ranepa.ru](mailto:shigilcheva-sa@ranepa.ru)

Bogatova T.A., Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management  
E-mail: [bogatova-ta@ranepa.ru](mailto:bogatova-ta@ranepa.ru)

Cheboksary branch of The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration  
Urukova st., 8, Cheboksary, Russia, 428034