

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА МАЛОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ САЛОНА КРАСОТЫ «АДЕЛЬ»)**

Студентки 5 курса экономического факультета
направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Яфаровой Гюзялии Саммятовны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
К.э.н., доцент
кафедры менеджмента и маркетинга

подпись, дата

Герчикова Е.З.
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

ВВЕДЕНИЕ. Управление мотивацией работников - главный вопрос для руководства и специалистов по персоналу. Мотивация занимает одно из главных мест в системе управления персоналом. Управление мотивацией определяют как движущую силу человеческого поведения. С помощью грамотно выстроенной системы мотивации персонала - можно побуждать, направлять и поддерживать поведение работников на пути к достижению поставленных целей.

В данной работе будет рассмотрена система управления мотивацией персонала предприятия ООО «Адель», выступающего под торговым названием салон красоты «Адель».

Актуальность выпускной квалификационной работы заключается в том, что опыт практической работы показывает - многие руководители относятся к проблеме управления мотивацией персонала весьма поверхностно. Рассматривая салон красоты, необходимо учесть тот факт, что клиенты, как правило, оставшись довольными результатом того или иного мастера - стремятся попасть к нему «в руки», тем самым привыкая к конкретному работнику салона. Такие сотрудники являются основным «ресурсом» организации, поскольку приводят в движение материально - вещественные факторы производства, создают услугу, стоимость и прибавочный продукт в виде прибыли. Соответственно, работодателю необходимо иметь квалифицированных сотрудников, работающих на постоянной основе.

Проблема совершенствования системы мотивации и стимулирования персонала в организации разрабатывается в экономической науке давно, где роль мотивации и стимулирования наемных работников рассматривается, как правило, для стабильных условий экономики и сложившихся условий жизнедеятельности людей.

Объектом исследования является предприятие ООО «Адель», выступающее под торговым названием салон красоты «Адель».

Предметом исследования является система профессиональной мотивации персонала.

Цель и задачи исследования. Целью выпускной квалификационной работы является определение направления совершенствования системы мотивации и управления персоналом в деятельности предприятия ООО «Адель», выступающего под торговым названием салон красоты «Адель».

В соответствии с целью исследования были поставлены и решены следующие задачи:

- рассмотреть понятие, сущность, виды и методы мотивации персонала малого предприятия;
- рассмотреть общую характеристику салона красоты «Адель»;
- исследовать его систему управления; проанализировать эффективность использования системы мотивации салона «Адель»;
- разработать направление совершенствования системы мотивации и управления персоналом данного салона.

Структура исследования. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, семи параграфов, заключения и списка использованных источников.

Во введении обосновывается актуальность исследования, характеризуются степень ее разработанности, формулируются цели, задачи, а также объект и предмет исследования.

В первой главе рассматриваются теоретические основы управления мотивацией персонала предприятия ООО «Адель», выступающего под торговым названием салон красоты «Адель».

Во второй главе уделяется внимание практическому изучению принципов и методов мотивации персонала предприятия ООО «Адель», выступающего под торговым названием салон красоты «Адель».

В третьей главе предлагаются направления совершенствования системы мотивации и управления персоналом в деятельности предприятия ООО «Адель», выступающего под торговым названием салон красоты «Адель».

В заключении подводится итог проведенному исследованию, делаются выводы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В современной научной литературе существует множество трактовок понятия «трудовой мотивации», соответственно для большего осознания данного понятия, необходимо ознакомиться с ним с двух сторон: во-первых, со стороны субъективного процесса формирования побудительных сил к труду, во-вторых, с внешнего воздействия на работника с целью побуждения его трудиться.

1. Определения мотивации как субъективного процесса восприятия внешних взаимодействий:

«Мотивация - сложно структурированная система мотивов, т.е. побудителей к определенным формам поведения и деятельности. При этом мотивация ни в коем случае не может рассматриваться как простая сумма побудителей, регулирующая сила мотивации не может быть сведена к сумме регулирующих воздействий составляющих её мотивов».

«Мотивация - структура, система мотивов деятельности и поведения субъекта».

«Мотивацией называются внутренние побуждения индивида, которые отвечают за уровень, направленность и настойчивость усилий, затрачиваемых на работу».

2. Определения мотивации как внешнего воздействия на работника:

«Мотивация - это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей».

«Мотивация - это воздействие на поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей».

«Мотивация - процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей».

Исходя из вышеперечисленных определений, можно прийти к тому, что в содержательном смысле мотивация является сложным процессом формирования у субъекта внутренних побудительных сил к действию под влиянием внешних стимулов и внутренних характеристик сознания

(потребностей, интересов, ценностных ориентаций). А именно, мотивация - это субъективный процесс, который происходит в сознании человека и оказывает влияние на его поведение.

Каждая организация является уникальной, её положение характеризуется определенным сочетанием факторов как внешней, так и внутренней среды. Перед каждой компанией стоят определенные цели, поэтому ей необходимы специальные наборы стимулов - методы мотивации.

Методы мотивации в организации - это применение различных форм работы с персоналом, затрагивающих важнейшие потребности людей и предоставляющих возможности их удовлетворения. Комплексный подход к управлению трудовой мотивацией персонала предполагает использование максимально широкого набора средств воздействия на мотивацию персонала.

В научной литературе по проблемам стимулирования труда чаще всего встречается классификация стимулов на материальные и нематериальные.

Материальное стимулирование труда - один из наиболее сильных стимулов, оказывающих значимое влияние на трудовую мотивацию персонала. В современной литературе для описания видов материального стимулирования труда часто используется понятие «вознаграждение».

Салон красоты «Адель» относится к числу «элитных» салонов города Саратова. Он имеет большой спектр услуг в своём «арсенале», высококвалифицированных мастеров и дорогостоящее оборудование, а также специализированные средства по уходу. Организационная структура салона представляет собой линейно-функциональный вид, что позволяет взаимодействовать руководителю с подчиненными.

Разнообразные акции, бонусные программы и персональные скидочные карты привлекают клиентуру, что позволяет реализовываться мастерам не только в трудовой деятельности, но и в личностном плане, будь то творческая стезя или достижение определённых целей в уровне мастерства.

Салон «Адель» имеет достаточно большой опыт работы на рынке, известность, хорошую репутацию, он владеет собственным сайтом, страницами

в социальных сетях, периодически осуществляется реклама в средствах массовой информации, что позволяет привлекать клиентов не только из города, но и с ближайших городов области. Качество обслуживания в целом оценивается клиентами хорошо, судя по отзывам в социальных сетях и репутации салона. Коллектив, в целом, стабилен, выполняет поставленные перед ним задачи.

На рынке среди салонов красоты растет конкуренция, соответственно, для привлечения «новых» клиентов и стабильности «старых» необходимо предпринять ряд мер по совершенствованию системы управления персоналом.

Основной задачей салона красоты «Адель» является предоставление услуг потребителю на профессиональном уровне, используя профессиональные качественные материалы, оборудование и высококвалифицированный персонал. Деятельность данного салона ориентирована на жителей города Саратов со средним достатком. Дополнительно каждый посетитель может приобрести любое понравившееся косметическое средство.

Салон красоты «Адель» использует арсенал передовых достижений парикмахерского искусства, ногтевого сервиса, косметологии и эстетики, уникальные профессиональные возможности и человеческие качества специалистов данного салона, через совершенствование тела и облика дают возможность клиентам обрести гармонию души и тела с окружающим миром.

Целью салона красоты «Адель» является увеличение прибыли предприятия и удовлетворение спроса потребителей.

Для более эффективной организации сбыта услуг салон предоставляет обширную рекламу своих услуг в средствах массовой информации (социальные сети, сайты, телевидение, выступает спонсором некоторых мероприятий и т.д.).

Для привлечения большего количества клиентов проводятся различные акции и бонусные программы, а постоянным клиентам присваивается персональная скидочная карта. Одним из способов стимулирования сбыта является прием заказов в онлайн режиме на сайте и в группах социальных

сетей, а также по телефону, помимо этого администратор салона напоминает о предстоящей записи посредством звонка или смс-оповещения.

Салон заинтересован в сотрудничестве со специалистами, имеющими значительный профессиональный опыт, наличие соответствующего образования, лидерский потенциал и высокую мотивацию к труду и собственному развитию.

Основные принципы салона:

- уважение сотрудника салона красоты и его прав;
- открытое и честное общение внутри салона;
- атмосфера взаимного доверия и взаимопомощи;
- постоянное расширение знаний и обучение сотрудников;
- поддержка инициативы каждого;
- поощрение инновационных способов работы;
- возможности профессионального роста;
- широкая программа компенсаций и поощрений.

В рассматриваемой организации существует определенная система мотивации трудовой деятельности. Она включает в себя перечень стимулирующих средств, которые влияют на трудовую деятельность персонала. К ним относятся система экономических нормативов и льгот, уровень заработной платы и справедливость распределения доходов, условия и содержательность труда, отношения в коллективе, признание со стороны окружающих и карьерные соображения, интересная работа, жесткие внешние команды и внутренняя культура.

В организации приветствуется стремление к обучению, к совершенствованию своих профессиональных навыков, чтобы работали либо профессионалы своего дела, либо люди, желающие стать таковыми. Салон предоставляет денежные средства на обучение персонала, повышение квалификации на определенных договорных условиях с сотрудником.

Успех развития салона красоты, напрямую зависит от эффективности работы сотрудников. Как правило, довольный услугами мастера, клиент

возвращается за новой «порцией красоты» к тому же мастеру, что впоследствии делает его постоянным клиентом. Соответственно, высококвалифицированный и компетентный персонал, удовлетворенный условиями и оплатой своей работы, демонстрирует высокую производительность труда. Поэтому грамотно организованный процесс набора, оценки, распределения и мотивации сотрудников позволяет достигать поставленных руководством организации целей.

Проанализировав существующую систему мотиваций сотрудников, их удовлетворенность и неудовлетворенность условиями труда, были выявлены как положительные стороны, так и недостатки, мешающие салону полноценно работать. Из вышеизложенного были определены «слабые места» системы управления:

- несовершенство системы подбора и найма работников, высокая текучесть кадров, в лице администраторов;
- неэффективная система материальной и нематериальной мотивации сотрудников;
- незнание иностранных языков;
- отсутствие связи с администратором в его нерабочее время.

Здоровая корпоративная культура, подразумевающая нормальное развитие внутренних общественных связей в коллективе, позволяет быстро разрешить любой кризис в организации. Высокоэффективная система мотивации позволяет в буквальном смысле творить чудеса с персоналом любой компании. Поэтому совершенствование системы управления персоналом предприятия всегда необходимо осуществлять с учетом этого фактора: справедливая и своевременная оценка руководством качества работы сотрудников, подкрепленная материальным или нематериальным поощрением, стимулирует персонал к более эффективной работе с нацеленностью на результат.

В связи с текучестью кадров, в лице администраторов, необходимо совершенствование системы управления персоналом в салоне, посредством

внедрения новых систем тестирования и оценки работников, смену источников поиска кандидатур и другие нововведения.

Следует нанимать правильных людей, соответствующих корпоративной культуре организации. Их ценности, принципы и цели должны соответствовать целям компании. На стадии подбора необходимо обеспечить соискателей максимальной информацией о работе и работодателе. Не завышать ожидания и не перебарщивайте с обещаниями. Также применять все необходимые методы подбора для выявления подходящих профессиональных качеств будущего сотрудника.

Нейтрализовать такую проблему, как неэффективная система материальной и нематериальной мотивации сотрудников, уже к имеющемуся в салоне компенсационному пакету (премии и бонусы за особые достижения, система льгот, поддерживающая здоровье работников и членов их семей), необходимо за особые достижения выделять абонемент в спортивный зал или же частичная либо полная оплата туристической путевки. Такое поощрение может быть на конкурсной основе, что придаст дополнительную мотивацию сотрудникам к достижению поставленных целей. Данные поощрения не принесут дополнительных затрат, поскольку с туристической фирмой и спортивным залом можно заключить договор оказания бесплатных услуг, своего рода «бартер».

Поскольку сотрудники салона красоты «Адель», а именно мастера, периодически участвуют в различных конвенциях от имени салона, проходят различного рода обучение и повышают свою квалификацию, знания «родного» языка не всегда достаточно. Также и получение новой информации, связанной с модой и стилем, выполнением определенных техник в индустрии красоты - публикуется в первую очередь на английском языке. Помимо этого, Саратов любят посещать иностранцы, а реклама о том, что в салоне работают квалифицированные специалисты со знанием международного языка, привлечет новую аудиторию. Соответственно, работодатель заинтересован в

том, чтобы его сотрудники владели английским языком, поскольку это инвестиция в будущее и в долгосрочное развитие.

Основной задачей салона красоты «Адель» является предоставление не только качественного обслуживания, но и широкого спектра услуг, удовлетворяющего потребности клиентов. Множество услуг напрямую мотивируют персонал, это происходит следующим образом:

- чем больше услуг имеет в своем арсенале салон, тем больше клиентуры;
- чем больше клиентуры, тем больше занятость персонала, а соответственно выполнение плана, что ведет к материальным и нематериальным видам поощрений, а также может привести к найму новых сотрудников;

- чем больше занятость сотрудников, тем больше прибыль для салона.

Следовательно, чем больше зарабатывает сотрудник, тем больше прибыль для салона и, наоборот, чем больше прибыль у салона, тем больше зарабатывает сотрудник, что не может не мотивировать персонал на высокую работоспособность.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Производительность труда персонала напрямую зависит от уровня мотивации, поэтому создание рабочей системы мотивирования является приоритетным для многих предприятий.

Работники компании ее важнейший ресурс. А значит, их заинтересованность входит в число приоритетов каждого объективного руководителя.

С помощью мотивации персонала приводятся в действие людские рабочие резервы. Заинтересованный сотрудник трудится продуктивно, приносит больше прибыли. Само физическое присутствие человека на рабочем месте еще не служит гарантией эффективности его труда. Только занимаясь осознанным, по собственной воле и желанию трудом, работник будет прилагать максимум усилий к выполнению возложенных на него обязанностей. А не имитировать активную деятельность, тратя рабочее время, к примеру, на разговоры по телефону.

Мотивация и стимулирование уменьшают текучесть кадров, способствуют стабильности рабочей силы. Нужного организации специалиста удержать значительно легче, если он ощущает себя частью предприятия. Чем дольше сотрудник работает, тем больше у него накапливается положительного опыта. Тем более что сотрудники, которые трудятся в организации на протяжении долгого времени, работают и над созданием ее позитивного имиджа. Имиджа, который повышает рейтинг организации. Всем хорошо известно, как дорого ценится деловая репутация, тем более в индустрии красоты, где «царит» огромная конкуренция.

Мотивированные сотрудники не будут сопротивляться переменам. Периодичность изменений – требование бизнеса. Салон вынужден подстраиваться к новой реальности, привлекая тем самым клиентов. Заинтересованный персонал сумеет принять и реализовать изменения, минуя негативное отношение, помогая компании продолжить движение по пути прогресса.

Если руководители поощряют подчиненных за счет привлекательных наград, карьерного роста и прочих благ, сотрудники проявляют больший интерес к предприятию, на котором трудятся. Они начинают думать, что нет особых различий между их собственными интересами и интересами организации. Что действительно способствует развитию дружелюбных отношений между руководством и коллективом компании. Выгода мотивации и стимулирования персонала очевидна для обеих сторон. Мотивация и стимулирование особо значимы и для работающего на компанию сотрудника, поскольку оказывают ему помощь в достижении собственных целей, в личном развитии и, что также немаловажно, в получении удовольствия от работы на благо организации. Чтобы понять, как работать с продуктивностью сотрудников, сперва необходимо определить, что побуждает персонал трудиться эффективнее, а здесь необходим индивидуальный подход к каждому сотруднику.