

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**  
**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории  
и национальной экономики

**МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 5 курса 581 группы  
экономического факультета  
направления 38.03.01 Экономика  
профиль «Экономика предпринимательства»  
Ишмухановой Лейлы Иксанбаевны

Научный руководитель:

Канд. экон. наук, доцент

В.С. Федоляк

Зав. кафедрой:

Канд. экон. наук, доцент

Е.В. Огурцова

Саратов, 2018

**Введение.** Проблема мотивации персонала является значимой для деятельности любой современной организации. Дело в том, что система мотивации персонала решает актуальные задачи привлечения и сохранения высококвалифицированного персонала, формирования правильного производственного поведения и повышения производительности труда. Эффективная система мотивации и стимулирования персонала – необходимое условие достижения стратегических целей организации, ее успеха в конкурентной борьбе.

Чем выше мотивация работника, тем больше он стремится выполнять свою работу лучше, эффективнее, стремится к саморазвитию, повышению квалификации в рамках своей работы. В результате эффективность труда растет, а, следовательно, растет и результативность деятельности предприятий, организаций. Безусловно, каждая организация имеет свои индивидуальные особенности, зависящие от ее размера, сферы деятельности, стиля управления, в соответствии с которыми необходимо выстраивать свою систему стимулирования.

Для мотивации сотрудников в организациях малого бизнеса сегодня используют как материальные, так и нематериальные формы вознаграждения за выполненную работу. Большое многообразие форм мотивации позволяет применять их в управлении человеческими ресурсами практически в любой области.

Проблема мотивации персонала считается довольно исследованной равно как в иностранной, так и в отечественной литературе. Имеется много теорий и школ управления персоналом и его мотивации, много точек зрения, в некоторых случаях пусть даже полярных. Наиболее известными отечественными исследователями в этой области являются: А.П. Волгин, В.П. Галенко, М.В. Грачев, Э.Е. Старобинский, В.В. Травин, Е.Токарев, А. Кибанова, О.Алехина, В.Верхоглазенко, М.Горский, А.И. Рофе, Н.В. Федорова, и др. Зарубежные исследователи, занимавшиеся этой проблемой:

А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак Клелланд, К. Виннер, Т. Беннет, П. Мейер, Д. Рон, М. Хансон, А. Альберт, У. Брэдик, Ф. Герцберг, К. Альдерфер, В. Врум ,и другие.

Актуальность исследования и новизна темы, данной выпускной квалификационной работы связана, прежде всего, с тем, что особую значимость в современных социально-экономических условиях в России приобретает проблема мотивирования и управления персоналом на малых предприятиях. Ведь успех дела, да и само существование малой фирмы во многом зависит от эффективности оценки современных методов мотивации и стимулирования труда. Таким образом, очень важно, чтобы принимаемые решения были грамотными и обоснованными.

Цель работы: анализ форм, методов мотивации и стимулирования трудовой деятельности на малом предприятии.

В соответствии с поставленной целью в работе были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть мотивацию как способ развития малого предприятия;
- изучить формы мотивации персонала на малом предприятии;
- разобрать характерность современных требований к механизму мотивации персонала;
- обозначить основные характеристики малого предприятия;
- уточнить необходимость мотивации персонала и кадровой политики малого предприятия;
- провести анализ системы мотивации персонала на малом предприятии;
- исследовать возможности совершенствования системы мотивации персонала на малом предприятии.

Объектом исследования является система мотивации персонала на малом предприятии. Предметом исследования является отношения, которые

складываются по поводу существующей системы мотивации и кадровой политики персонала на малых предприятиях, в частности на ООО «КОМП».

Теоретической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных авторов по исследуемой и смежной проблемам в области эффективности и совершенствования формирования механизма мотивации персонала в организации.

В процессе исследования проблем по избранной теме использовались законодательные и нормативные акты, внутренняя отчетность предприятия, публикации по проблематике исследования в сети Интернет.

Методологическая основа исследования базируется на методах системного, логического и многофакторного анализа, индукции и дедукции, конкретизации и абстрагирования, методы выборки, сравнения, группировки и агрегирования, табличные и графические приемы представления информации.

Теоретическая значимость полученных результатов состоит в том, что результаты исследования дополняют научное представление о практических подходах к вопросам совершенствования формирования механизма мотивации персонала предприятия.

Практическая значимость исследования результатов исследования заключается в разработке методических рекомендаций и практических предложений по формированию и совершенствованию механизма мотивации персонала по совершенствованию системы вознаграждения персонала на предприятии.

**Основная часть.** Начальный этап исследования системы мотивации и стимулирования персонала организации – предполагает изучение ключевых ее элементов, анализ базисных определений, необходимых для раскрытия сущности рассматриваемого объекта.

Одним из основных понятий, оперирующих в исследуемой системе, является – мотивация, сущность которого отображена в таблице 1.

Таблица 1 – Сущность понятия «мотивация»<sup>1</sup>

| ФИО исследователя               | Определение понятия «мотивация»                                                                                                                                                    | Ключевые слова/понятия                         |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Ожегов С. И.<br>Шведова Н. Ю.   | Мотивировать – приводить мотивы, доводы в пользу чего-нибудь                                                                                                                       | Мотив                                          |
| Виханский О. С.<br>Наумов А. И. | Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, и придают этой деятельности ориентацию на достижение определенных целей | Совокупность внутренних и внешних движущих сил |
| Кибанов А. Я.                   | Мотивация – внутреннее состояние человека, связанное с потребностями, которые активизируют, стимулируют и направляют его действия к поставленной цели                              | Потребность                                    |
| Уткин Э. А.                     | Мотивация – состояние личности, определяющее степень активности и направленность действий человека в конкретной ситуации                                                           | Состояние личности                             |
| Мескон Х.                       | Мотивация – процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации                                       | Процесс стимулирования                         |
| Гордиенко Ю. Ф.                 | Мотивация – процесс, направленный на стимулирование отдельного сотрудника или группы к действиям, приводящим к осуществлению целей организации                                     | Процесс стимулирования                         |

Как видно из таблицы 1, понятие «мотивация» многими отечественными и зарубежными учеными рассматривается с двух относительно «полярных» позиций.

С одной точки зрения, данное понятие рассматривается как стратегия менеджмента. Согласно определению, мотивация является деятельностью менеджера, направленной на организацию труда для достижения желаемых результатов компании.

С другой точки зрения, в рамках психологии мотивация относится к ментальному состоянию человека, которое определяет основу поведения, является движущим фактором, обуславливающим его изменение, формирует ограничительные барьеры поведения.

<sup>1</sup> Дробышева В.Г. Оптимизация системы мотивации персонала как фактор повышения конкурентоспособности предпринимательской деятельности / В.Г. Дробышева, А.А. Костылев // Социально – экономические явления и процессы. – 2014 - №11 – С.73.

Когда говорят о мотивации и стимулировании труда, также подразумевают такие понятия, как потребность, мотивы и цели. Потребности – это состояние человека, испытывающего нужду в каком-либо объекте, который необходим для его жизнедеятельности. Можно сказать, что потребности определяют активность человека, являются причиной его целенаправленных действий. Мотивы – это внутренние побуждения человека к действию, направленные на какие-либо результаты или цели. В свою очередь, цели – это желаемый объект или его состояние, к которому стремится человек.

Также опорным понятием в рассматриваемой подсистеме управления является стимул, стимулирование. Стимул представляет собой те или иные блага (предметы, ценности и т. п.), способные удовлетворять потребность при осуществлении определенных действий (поведения). Другими словами, стимул ориентирован на удовлетворение потребности и является побудительной причиной, толчком заинтересованности в совершении чего-нибудь.

В качестве стимулов выступают все имеющиеся в распоряжении системы управления организации материальные и морально-психологические ценности (заработная плата, премии, стипендии, участие в управлении, планирование карьеры, благодарности, награды, привилегии, льготы, статус), которые являются актуальными для персонала.

В общем виде понятие стимулирование можно определить, как:

- процесс использования конкретных стимулов для пользы человека и организации;
- воздействие на трудовое поведение работника через создание лично значимых условий, побуждающих его действовать определенным образом;
- влияние, побуждение, внешнее подталкивание к определенным действиям.

С помощью стимулирования, с одной стороны, предполагается создание благоприятных условий для удовлетворения потребностей работника, с другой – обеспечивается трудовое поведение, необходимое для успешного функционирования предприятия, т. е. осуществляется своеобразный обмен деятельностью.

Несмотря на близость и сопоставимость понятий мотива и стимула, представляется необходимым различать их, хотя в литературе они нередко употребляются как тождественные. Мотив характеризует стремление работника получить определенные блага, стимул – сами эти блага. Стимул может и не перерасти в мотив в том случае, если он требует от человека невозможных или неприемлемых действий и не находит подкрепления в должной потребности, т.е. стимулы безразличны работнику, если они: не отвечают по составу и содержанию требованиям мотивов, потребностей персонала; недостаточны по размерам и несвоевременны.

Таким образом, изучив все понятия исследуемого объекта, можно сделать вывод, что «мотивация» (мотив) – это внутренний импульс человека (работника) побуждающий к действию для достижения цели (целей), не противоречащий внутренним установкам (моральным принципам) человека (работника). Стимул же (поощрение) – внешнее воздействие на человека (работника) к побуждению его к более активной (трудовой) деятельности, подразумевающей, прежде всего, материальное (денежное) вознаграждение.

Общество с ограниченной ответственностью «КОМП» организовано 14 мая 2004 года. Юридический адрес: 413720 Саратовская область, г. Пугачев, ул. Вокзальная, д. 18.

Предметом деятельности ООО «КОМП» является согласно Уставу любые виды деятельности, не запрещенные законом, однако на практике общество специализируется:

- изготовление блочно-модульных котельных установок торговой марки «КОМПакт»;

- осуществляет монтаж и пусконаладочные работы блочно-модульных котельных;
- производит техническое и планово предупредительное обслуживание любых котельных на территории РФ.

Основная продукция компании – блочно-модульные котельные установки контейнерного типа «КОМПакт» предназначенные для отопления и горячего водоснабжения жилых, промышленных и общественных объектов, а также для обеспечения горячей водой или паром технологических потребностей различных производств (металлургических, строительных материалов, керамических изделий, предприятий животноводства, молочных продуктов, тепличных хозяйств). Котельные «КОМПакт» представляют собой полностью функционально-законченные изделия, оснащенные всеми необходимыми приборами и системами, размещенными в блок-модуле заводского изготовления.

На данный момент структура предприятия включает следующие подразделения:

- офис, в котором размещены отделы, осуществляющие управленческую деятельность фирмы;
- производственная база, в состав которой входит заготовительный склад, участок механической обработки, сборочный участок (в том числе выносные сборочные посты), площадка отгрузки готовой продукции.

По функциональному составу всех работников ООО «КОМП» можно разделить на следующие группы:

- служащие: персонал управления и специалисты;

Сюда относятся работники, выполняющие функции управления: руководители предприятия, менеджеры, бухгалтеры.

- рабочие: которые составляют наиболее многочисленную категорию;

Сюда относят рабочие, непосредственно занятые изготовлением продукции (электрогазосварщики, слесари механосборочных работ, слесари КИП и А, электрики, маляр, кладовщик, водители).

На предприятии работает 32 человека.

Эффективность мотивации проявляется на каждом предприятии или фирме с учетом их специфических особенностей. Система мотивации считается эффективной, если в соответствии с возможностями организации и потребностями сотрудников разработаны и реализуются различные виды или формы мотивации, представленные на рисунке 1.



Рисунок 5 – Формы мотивации персонала ООО «КОМП»<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Рисунок составлен автором

Рассмотрим материально-монетарную мотивацию (денежная мотивация, связанная с оплатой труда) в ООО «КОМП». На данном малом предприятии она является основным видом стимулирования труда. Одним из важнейших инструментов воздействия на эффективность труда работника.

В организации применяется повременно-премиальная оплата труда для большинства сотрудников, кроме уборщицы и охранников. Данные работники получают оклад согласно штатного расписания.

Общая сумма заработной платы при повременно-премиальной системе складывается из трех основных составляющих, представленных на рисунке 3.

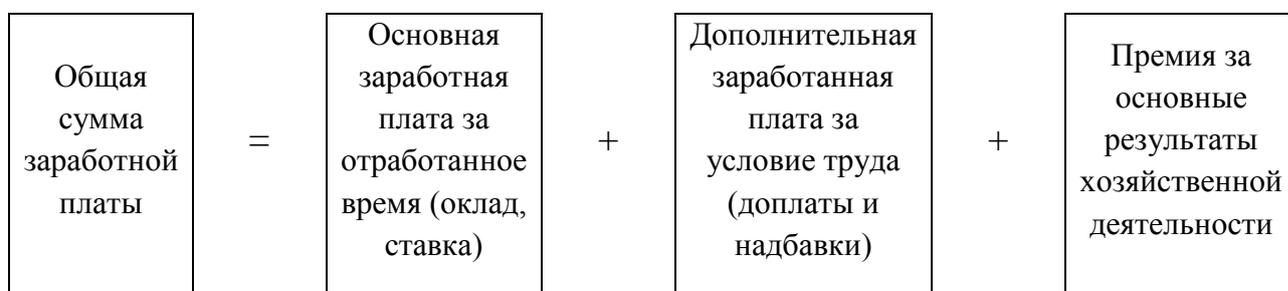


Рисунок 6 - Общая сумма заработной платы<sup>3</sup>

Оплата труда работников производится в пределах средств, предусмотренных на эти цели бюджетом предприятия.

Что касается бонусов, то существуют премии к профессиональному празднику (День машиностроения); ежегодные выплаты каждому сотруднику ко дню рождения; премии к Международному женскому дню 8 марта; мужчинам ко Дню защитника Отечества 23 февраля, и ежегодная премия в конце года (13-я зарплата) которая составляет 10% от общего годового дохода работника.

Рассмотрим немонетарную мотивацию в этом случае работодатель вкладывает определенное количество денег на улучшение условий труда

<sup>3</sup> Рисунок составлен автором

сотрудника, но эти выплаты не носят прямого характера и не увеличивают доходы сотрудника.

Все работники ООО «КОМП» проходят ежегодное медицинское обследование, с целью своевременного обнаружения производственных заболеваний: ухудшение зрения, аллергия, ожоги, болезни связанные с органами дыхания и др. Обследование проходит в местной поликлинике, но если необходимы консультации врачей отсутствующих в г. Пугачеве, то сотрудник направляется на обследование в областной центр г. Саратов.

Расходы на услуги сотовой связи – один из тех видов расходов, которые есть практически у любой организации и в ООО «КОМП» тоже присутствуют.

Все служебные помещения офиса оборудованы современной оргтехникой, комфортной мебелью, необходимыми предметами интерьера и климатическим оборудованием. В офисе есть кухня со всем необходимым бытовым оборудованием (холодильник, микроволновая печь, кулер, кофемашинка и многое другое.) и зона отдыха.

Для работников производственной базы тоже соблюдены все условия труда, производится регулярная по нормам выдача специальной одежды с логотипом компании. Так как, это вредное производство все работники базы получают ежедневно молоко или молочные продукты на выбор. Для места отдыха сотрудников выделена служебная зона, с местом для переодевания, кухней-гостиной и ванной комнатой с душевыми кабинами, также имеется аптечка, которая своевременно пополняется медицинскими препаратами первой необходимости. В ООО «КОМП» соблюдены все нормы по пожарной безопасности.

Также, директор ООО «КОМП» предлагает своим работникам минимальный социальный пакет, который положен по закону о труде.

ООО «КОМП» предоставляет сотрудникам:

- добровольное медицинское страхование;

- оплата больничного листа и отпуска по беременности и родам;
- полная оплата декретного отпуска;
- предоставление очередного оплачиваемого отпуска в размере 28 календарных дней;
- обязательное социальное страхование (отчисления в пенсионный фонд, фонд социального страхования и медицинский фонд).

В ходе анализа существующей материально-монетарной мотивации в ООО «КОМП» и опроса сотрудников большинство удовлетворены системой заработной платы на предприятии. Все прекрасно понимают, что их оплата труда зависит от объема заказов на строительство блочно-модульных котельных. Руководство компании прилагает все усилия для того, чтоб производство продолжалось и заказы были. А вот к совершенствованию программы нематериальной мотивации сотрудников ООО «КОМП» можно уделить более тщательное внимание.

**Заключение.** В настоящее время в условиях кризиса, вопросам управления персоналом на малых предприятиях уделяется всё больше времени, и данная проблема крайне актуальна, для многих руководителей. Нужно понимать, что в условиях сильной конкуренции малым предприятиям для достижения поставленных целей и задач бывает недостаточно внедрять современные технологии производства и иметь высококвалифицированный персонал. Как правило, без должной мотивации и достаточного стимулирования производственные процессы малоэффективны или не эффективны вообще. Становится очевидным, что необходимо организовать труд таким образом, чтобы каждый работник в организации работал наиболее эффективно и прилагал максимум усилий, чтобы достичь цели предприятия.

Исходя из теоретической и практической деятельности российских компаний и малых предприятий, становится ясно, что для мотивационной деятельности сотрудников, значимость имеет не только материальная

сторона, но и различные другие, такие как: психологическая (создание благоприятного коллектива), культурная (формирование корпоративной культуры), эмоциональная (создание для сотрудников благоприятного эмоционального фона).

В современных трудовых условиях, каждый сотрудник, нуждается не только в финансовой стабильности, но и в моральной. Наиболее успешные руководители давно уяснили и взяли на вооружение, что «рабочая» забота и создание приятной моральной атмосферы для своих подчинённых позволяет добиваться наиболее высоких командных результатов. Действуя по такому принципу, руководитель всегда получит первоклассного и высокомотивированного сотрудника, который будет добиваться высоких результатов и покажет истинную рабочую преданность.