

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра социальной информатики

**АНАЛИЗ МОТИВАЦИОННЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ ПЕРСОНАЛА  
НА ПРИМЕРЕ ООО ПМП «ТЕХЛИФТМОНТАЖ»**

(автореферат бакалаврской работы)

Студента 5 курса 531 группы  
направления 09.03.03- Прикладная информатика  
профиль Прикладная информатика в социологии  
Социологического факультета  
Матвеева Антона Алексеевича

Научный руководитель  
старший преподаватель

\_\_\_\_\_ Ю.А. Седавкина  
подпись, дата

Зав. кафедрой  
кандидат социологических наук, доцент

\_\_\_\_\_ И.Г. Малинский  
подпись, дата

Саратов 2020

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность проблемы.** Разработка системы мотивации - одна из наиболее востребованных сегодня консалтинговых услуг. Система мотивации предприятия разрабатывается с учетом его специфики деятельности и особенностей персонала. Для мотивации людей к эффективной деятельности появляется необходимость применения внутреннего и внешнего вознаграждения<sup>1</sup>:

– внутреннее вознаграждение дает сама работа, результатом которой является чувство самоутверждения, значимости выполняемой работы и достижение результата;

– внешнее вознаграждение определяется руководством предприятия (повышение заработной платы, продвижение по службе, символы служебного статуса и престижа, материальное вознаграждение и другое).

С одной стороны, такая система должна стимулировать сотрудников к эффективной работе, с другой – быть экономически оправданной.

Первый шаг к созданию системы мотивации – это разработка показателей эффективности деятельности как для предприятия в целом, так и для каждого структурного подразделения в отдельности.

Как уже отмечалось ранее, в современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным рычагом обеспечения оптимального использования ресурсов. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальных результатов от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Заинтересованность предприятий в повышении эффективности производственного процесса вытекает из структуры экономических систем. В каждой из них имеются две части: управляемая и управляющая. Одной из

---

<sup>1</sup> Соснина Е. В. Разработка системы мотивации персонала на производственном предприятии // Молодой ученый. — 2016. — № 20 (124). — С. 421-423. —[электронный ресурс]: URL: <https://moluch.ru/archive/124/34159/> (дата обращения: 02.06.2020). Загл. с экрана. Яз. русс.

главных функций управляющей системы является создание действенных стимулов труда для управляемой системы.

Путь к эффективной профессиональной деятельности человека лежит через понимание его мотивации. Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно разработать эффективную систему форм и методов управления им. Для этого нужно знать, причины возникновения или вызываются тех или иных мотивов, как и какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется процесс мотивирования людей.

Актуальность рассматриваемой проблемы обусловлена тем, что переход к социально ориентируемому рынку предполагает необходимость создания адекватного механизма мотивации труда. Без этого на практике нельзя рассматривать объективные предпосылки для повышения эффективности производства - основы роста реальных доходов и уровня жизни населения.

**Степень научной разработанности проблемы.** Обилие литературных источников по проблемам мотивации сопровождается множеством точек зрения на их природу. Чем, несомненно, предопределяется большой интерес к проблемам мотивации и стимулирования человека к деятельности, в том числе профессиональной. Кроме этого, попытки приспособить классические теории мотивации к современности во многом не систематизированы, что затрудняет практическое использование технологий и методов мотивации на предприятиях и в организациях. Сложность практической организации системы мотивации персонала определяется так же слабой изученностью особенностей мотивации работников, занятых в отдельных отраслях экономики и видах производства. Хотя ряд работ посвященных данной тематике опубликован. Определенную помощь в изучении структуры стимулов и мотивов персонала руководителям могут оказать проводимые социологические исследования по особенностям и тенденциям развития современной мотивационной сферы трудовой деятельности.

**Целью работы** является анализ мотивационных составляющих и особенностей стимулирования сотрудников предприятий малого бизнеса в условиях современной рыночной экономики на примере производственно – монтажного предприятия ООО ПМП «Техлифтмонтаж».

**В задачи работы** входит:

- определить понятие мотива, потребности и стимула, осуществить анализ наиболее известных теорий мотивации;
- осуществить обзор основных научных подходов к мотивации и стимулированию трудовой деятельности;
- изучить методологию и практику построения систем стимулирования персонала на отечественных предприятиях, в частности на предприятиях, относящихся к категории малого бизнеса;
- рассмотреть систему стимулирования и мотивации труда на ООО ПМП «Техлифтмонтаж»;
- провести опрос на тему «Мотивационная структура персонала ООО ПМП «Техлифтмонтаж» ;
- проанализировать результаты опроса сотрудников с помощью ППП SPSS, сделать краткие выводы и предложения по результатам исследования.

**Объект исследования** – сотрудники ООО ПМП «Техлифтмонтаж» (г.Саратов).

**Предмет исследования** – система стимулирования и мотивации сотрудников на этапе открытия нового предприятия, являющего правопреемником Саратовского лифтостроительного завода (в переходный период).

**Теоретической базой** исследования являются труды известных зарубежных и отечественных ученых, занимающихся проблемами мотивации деятельности, в том числе мотивации и стимулирования трудовой деятельности, в частности, таких авторов, как Л.Брентано, А.Маслоу, Х.

Хекхаузен, Л.И.Божович, К.К.Платонов, Д.А.Леонтьев, Е.П.Ильин, В.С.Магун, П.М.Якобсон, А.П. Егоршин, С.А. Шапиро и др.

В качестве **эмпирической базы** выступают результаты авторского исследования.

**Структура работы.** Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемых источников и трех приложений.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе работы «**Мотивация и стимулирование персонала в организации**» рассмотрены различные подходы к понятиям потребности, мотива и стимула, сущностное которых лежит в области многих наук, в том числе социологии, психологии, философии, экономики, медицины и др.

За основу в данной работе было взято определение потребности у В.А.Василенко: потребность – это заложенная в человека природой и обществом программа жизнедеятельности.<sup>2</sup>

Мотив же, по мнению Х. Хекхаузена<sup>3</sup>, включает в себя такие понятия, как потребность, побуждение, влечение, склонность, стремление и т. д. При всех различиях в оттенках значения этих терминов они указывают на «динамический» момент направленности действия на определенные целевые состояния, которые независимо от их специфики всегда содержат в себе ценностные моменты которые субъект стремится достичь, какие бы разнообразные средства и пути к этому ни вели.

Вместо мотивов можно говорить о потребностях или установках, вместо мотивации - о направленном влечении, а целенаправленность поведения можно

---

<sup>2</sup> Ильин, Е.П.Мотивация и мотивы /Е.П. Ильин - СПб.:Питер, - 2008. – 512 с. [Электронный ресурс]: URL: [https://libweb.kpfu.ru/z3950/bcover/0-782282\\_con.pdf](https://libweb.kpfu.ru/z3950/bcover/0-782282_con.pdf) (дата обращения 28.04.2020). Загл. с экрана. Яз. русс.

<sup>3</sup> Хекхаузен, Х. Мотивация и деятельность. / Х. Хекхаузен. – 2-е изд. – СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003. – 860 с. [Электронный ресурс]: URL: [http://znakka4estva.ru/uploads/category\\_items/Мотивация%20и%20деятельность.%20Хекхаузен.X.%20\(2003,%20860с.\)%20\(Сер.%20Мастера%20психологии\).PDF.pdf](http://znakka4estva.ru/uploads/category_items/Мотивация%20и%20деятельность.%20Хекхаузен.X.%20(2003,%20860с.)%20(Сер.%20Мастера%20психологии).PDF.pdf) (дата обращения 31.03.2020). Загл. с экрана. Яз. русс.

отдать на откуп, как в классической теории научения, хорошо освоенным связям «стимул-реакция». Принципиальная трудность состоит в том, что мотив и мотивация (или их эквиваленты – стимул, например) не наблюдаемы напрямую и, тем самым, недоступны процессу непосредственного познания. В качестве объяснительных понятий они являются гипотетическими конструктами.

С психологической точки зрения, мотив, а не стимул сам по себе, побуждает и направляет деятельность человека. Стимул, стимуляция, стимулирование есть нечто внешнее по отношению к человеку. Стимул может стать или не стать мотивом. Мотивом он станет тогда, когда встретится с «внутренним» - потребностью, системой потребностей или уже сложившейся системой мотивов. Таким образом, мотив есть продукт встречи «внешнего» (стимул) и «внутреннего» (системы потребностей или сложившихся в прошлом мотивов). В этом смысле любая мотивация нематериальна, даже если она родилась от встречи с очень весомым материальным стимулом.

Использование многообразных стимулов для мотивирования людей и предоставляет процесс стимулирования, который имеет самые различные формы. Одной из самых распространенных является материальное стимулирование. Роль последнего в обстановке рынка особенно значительна. Здесь важно правильно оценивать ситуацию, в рамках которой материальное стимулирование реализуется, стараться не преувеличивать его возможности, учитывая, что человек характерен очень сложной системой потребностей, интересов, приоритетов и целей.

Второй пункт первой главы посвящен анализу основных подходов к мотивации и стимулированию трудовой деятельности, который в нашей стране очень долго рассматривался с внеэкономических и внесоциально-психологических позиций, хотя и сейчас на некоторых предприятиях сохраняются подобные взгляды.

В работе рассмотрено несколько подходов к теории мотивации, но на самом деле, фактически все они касаются различных сторон одной и той же проблемы – мотивации индивидуума к определенным действиям. Здесь отметим несомненную связь целеполагания и мотивации, так как мотивировать «вообще» нельзя, и действия, на выполнение которых мотивируется данный индивидуум, всегда имеют какую-то цель, т.е. есть цель и вытекающая из нее мотивация, которую различные теории рассматривают с разных сторон деятельности человека. Логично предположить, что с течением времени и в зависимости от изменения внешних условий и внутренних установок границы практического применения каждой из моделей будут смещаться, охватывая то более узкую, то более широкую область такого многогранного понятия, как «мотивация». Поскольку этот процесс происходит непрерывно, то можно сказать, что области, охватываемые различными теориями и характеризующие мотивацию отдельной личности, находятся между собой в динамическом равновесии.

Как показывают результаты социологических исследований, мотивационная структура существенно зависит от уровня благосостояния, традиций, возраста и других факторов.

Как считает В.Магун,<sup>4</sup> российское население на первое место ставит семью, а работу рассматривает в качестве второй по важности сферы жизни, но более важной, чем друзья и досуг. Своеобразие России состоит в том, что разрыв между субъективной важностью семьи и работы в нашей стране очень заметен и является одним из самых больших в мире. Большинство россиян труд рассматривается как деятельность, основная цель которой – удовлетворение потребительских нужд самого работника и его семьи.

Третий пункт первой главы рассматривает различные методологии и практики построения систем стимулирования и формирования мотивации персонала, которых достаточно много. Стоит отметить, что в настоящее время

---

<sup>4</sup> Магун, В. Трудовые ценности российского населения //Вопросы экономики.-1995.-№ 1.- С.51

многие российские руководители пытаются выстраивать собственные модели оценки, стимулирования и мотивации, исходя из конкретных условий деятельности, разрабатывают серьезные комплексные программы мотивации персонала. Однако эти программы не всегда работают эффективно, так как не учитывают особенности отдельных сотрудников.

Во второй главе работы **«Анализ результатов социологического исследования на тему «Мотивационная структура персонала ООО ПМП «Техлифтмонтаж»»** представлена программа социологического исследования, которое проводилось в форме анкетирования (опросные листы анкеты представлены в приложении к работе), проведен анализ частотных распределений и многомерный анализ с помощью программы SPSS.

Опираясь на результаты проведенного анализа социологического исследования мотивации трудовой деятельности можно сделать следующие выводы о необходимости осуществлять периодическую диагностику системы мотивации труда персонала в организации, по результатам проводимой диагностики факторов мотивации определять приоритетные направления стимуляции для повышения эффективности деятельности каждого работника на своем рабочем месте, осуществлять внедрение современных гибких систем стимулирования труда.

Для эффективной работы организации, необходимо совершенствовать систему стимулирования труда в ООО ПМП «Техлифтмонтаж», при этом можно использовать как экономические, так и административные методы.

Проведя анализ результатов исследования, были сделаны выводы, которые можно сформировать в следующие группы рекомендаций в области совершенствования управлением персоналом ООО ПМП «Техлифтмонтаж»

а) организационные (непосредственная связь достигнутых успехов в работе с личным доходом в зависимости от роста прибыли, выраженного в процентах для каждого работника; обязательное наличие регулярного сравнительного контроля результатов деятельности всех работников в любой

форме, приемлемой и для руководителя и для подчиненных, с основной целью – предотвращение ошибок или их исправлением на самой ранней стадии возникновения);

б) формальные (все решения должны приниматься на возможно низшем уровне, исходя из необходимости быстрого и наименее затратного механизма исправления принятого решения. От подчиненных, которым делегированы полномочия, необходимо, прежде всего, добиться не только продуманной аргументации по поводу алгоритма решения проблемы, но и обязательных ответов на возникающие насущные вопросы).

в) психологические (необходим контроль за физическим состоянием работников; руководителю, в процессе деятельности организации, следует исключить оправдания сотрудников в случае ошибок и неудач, он должен предложить помощь в процессе работы над решением возникающих проблем, а не при исправлении сделанных ошибок, это заставит подчиненных проявлять самостоятельность и, как следствие, улучшит качество работы; все ошибки, по мере возможности, должны признаваться, руководителем открыто и спокойно, поощряя к тому же своих подчиненных; необходимо постоянно и гласно отмечать ценность для всего коллектива конкретного работника, но никогда – его несостоятельность, при оценке важно подчеркивать не заложенный потенциал, а достигнутые результаты).

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Мотивы играют важную роль в трудовой деятельности человека. Без них трудовая деятельность вообще не может быть целесообразной. Но различные мотивы могут воздействовать с различной силой, вызывая направленную или ненаправленную активность человека.

Практическая функция мотивации состоит в подборе различных способов и методов эффективного воздействия на персонал в целях его ориентации на результативность деятельности с учетом мотивационных установок сотрудников, их профессиональный и личностный потенциал.

Эффективность той или иной мотивационной системы в практической деятельности во многом зависит от органов управления, хотя за последние годы сделаны определенные шаги к повышению роли самих предприятий к разработке собственных систем мотивации, которые на конкретном отрезке времени позволяют воплотить стоящие перед предприятиями цели и задачи в условиях рыночных отношений.

Не существует универсальных методов мотивации персонала, эффективных во все времена и при любых обстоятельствах. Однако, любой метод, применяемый руководителем, основан на выбранной фирмой стратегии управления человеческими ресурсами. Это означает, что выбор конкретного метода мотивации должен, в первую очередь, определять общую стратегию управления персоналом, которой следовала или желает следовать фирма.

Проведя исследования небольшой части менеджмента – мотивацией персонала, было установлено, что следование определенной мотивационной стратегии существенно повышает производительность труда, и как следствие отражается на увеличении прибыли.

Вместе с тем, проблема мотивации остается самой актуальной и, к сожалению, самой неразрешенной в практическом плане проблемой.

Изучив теоретическую часть мотивации персонала и рассмотрев на примере ООО ПМП «Техлифтмонтаж» применение на практике методов мотивации, были сделаны практически значимые, на наш взгляд, выводы и рекомендации по наиболее эффективному мотивированию сотрудников организации.

В данной работе описаны известные в настоящее время содержательные и процессуальные теории мотивации, а также взаимосвязь мотивации и стимулирования труда персонала.

В качестве объекта исследования было рассмотрено ООО ПМП «Техлифтмонтаж», на примере которого была изучена система мотивации труда работников с целью его усовершенствования.

Проведенная оценка применяемой в ООО ПМП «Техлифтмонтаж» системы мотивации показала, что для данной организации характерно как материальное, так и нематериальное стимулирование.

Нематериальное стимулирование представлено в виде:

- обучение (повышение квалификации, участие в профильных семинарах и тренингах, содействие получению дополнительного образования);
- полная (частичная) компенсация проезда;
- полная (частичная) компенсация мобильной связи.

Материальная составляющая стимулирования:

- бесплатное открытие расчетных счетов в банке с льготным тарифом обслуживания
- возможность кредитования в банках на особых условиях (с более низкой процентной ставкой).

Результаты исследования структуры системы мотивации ООО ПМП «Техлифтмонтаж» показали преобладание таких мотивационных факторов, как: уровень заработной платы, возможность продвижения и повышения.

Сотрудники ООО ПМП «Техлифтмонтаж» в своем большинстве ценят уровень заработной платы, режим работы, отношения с непосредственным начальником, но неудовлетворены отсутствием самостоятельности в работе, небольшими возможностями должностного продвижения, так как многие пришли в данную компанию со стремлением реализовать свой потенциал и получать соответствующее вознаграждение.

На основе проведенного анализа, были предложены рекомендации по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда, которые включают в себя как экономические, так и административные методы.

Результаты представленной выпускной квалификационной работы могут быть использованы руководителем исследуемой организации, а также другими организациями, работающими по аналогичной схеме.