

УДК 338

## **МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА, КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА**

Ю.С. Петрова, студентка гр. ЭОБ-111, IV курс

Научный руководитель: В.В. Михальченко, д.э.н., профессор  
Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

На сегодняшний день для России существует проблема развития малого бизнеса. «Малый и средний бизнес развивается по-прежнему медленно. Он представлен прежде всего индивидуальными предпринимателями и микропредприятиями. Его вклад в ВВП в стране не превышает 21%» (3), – такое заявление высказал В.В. Путин на последнем заседании Госсовета. Эта проблема приобрела масштабный характер из-за аналогичной ситуации, сложившейся в регионах.

Для Кемеровской области также характерна низкая доля малого бизнеса в структуре регионального ВВП. По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Кемеровской области эта доля на 2013 год составила 10,14% (7). При чем, значительную часть в структуре малого бизнеса за 2013 год составляет оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования, эта часть составляет 25,08% (8). Поэтому, с целью повышения уровня развития малого и среднего бизнеса, в условиях современной экономики, необходимо обратить особое внимание на организации, занимающиеся торговлей.

Торговое предприятие является коммерческой организацией. Согласно статье 50 ГК РФ, целью коммерческой организации является получение прибыли (1). Однако в настоящее время прибыль является скорее показателем достижения целей организации, а не самой ее целью. В современных рыночных условиях, где высока конкуренция, главным является удовлетворение потребностей потребителя, а получение прибыли – это следствие. Чем быстрее и качественнее происходит этот процесс, тем выше полученная прибыль. Отсюда рождается вопрос: что нужно сделать, чтобы увеличить скорость удовлетворения потребностей?

Существует множество показателей, которые характеризуют эффективность деятельности организации. Среди них есть показатель, который показывает скорость производства, или скорость достижения целей организации. Это есть производительность труда, которая рассчитывается, как частное от суммы количества произведенной (в случае с торговыми предприятиями, речь идет о проданных товарах, или услугах) продукции в любом ее измерении ко времени, в течение которого был произведен (продан)

этот объем. При чем, согласно Г. Эмерсону, чем выше производительность труда, тем меньшее количество издержек приходится на единицу продукции (4). Теперь осталось найти «рычаг», который необходимо задействовать, чтобы повлиять на увеличение производительности труда.

Производительность труда – это динамичный показатель, зависящий от множества факторов: НТП (применение новых технологий, применение научных разработок, автоматизация); организация процесса производства и продаж (рациональные приемы выполнения операций); социально-экономические показатели (квалификация и образование персонала, условия труда, повышение творческой активности работников).

На сегодняшний день число факторов велико. Среди них можно выделить важнейший, который оказывает наибольшее влияние. Для этого достаточно вспомнить основополагающий принцип японской компании Toyota: «Если внедрять новые методы, не позаботившись о развитии соответствующих навыков и умений, толку будет немного, а основная цель – повысить производительность за счет наращивания потенциала людей – будет забыта» (2). Именно человеческий фактор определяет успешность функционирования системы производительности труда. Мотивация персонала – это определенный «рычаг» производительности труда. Принцип рычага, согласно Джозефу О'Коннору и Иану Макдермотту, гласит следующее: «Небольшое воздействие на них (части системы) может стать причиной значительных изменений» (6). Опытные руководители должны использовать определенные меры воздействия на рабочий персонал с целью устранения «узких мест» в функционировании системы предприятия. Это воздействие происходит на основе мотивационных факторов.

Сегодня существует множество методик, позволяющих оценить уровень трудовой удовлетворенности рабочих того или иного предприятия. Наиболее эффективной можно считать методику оценки удовлетворенности персонала, предложенную кандидатом технических наук Кулагиным О.А. Она включает в себя наиболее широкий спектр мотивационных факторов. Все факторы условно разделены на шесть групп: денежные (в анкете-опроснике они представлены с 1 по 8 мотивы: должностной оклад; перспективы увеличения должностного оклада; надбавки за квалификацию; понятность системы оплаты труда; отсутствие удержаний и штрафов из заработной платы; возможность не получать, а зарабатывать; дополнительный заработок в организации; участие в собственности организации); натуральные (с 9 по 12 мотивы: льготы; неденежные вознаграждения; обучение; физические условия труда); моральные (с 13 по 20: неформальный статус; психологический климат; значение и смысл работы; престижность; стиль управления; корпоративная культура и другие); организационные (с 21 по 33: разнообразие работы; самовыражение в работе; профессиональный рост и другие); патерналистские (с 34 по 35: забота и внимание со стороны руководителей; стабильность в работе); управленческие (с 37 по 40: занимаемая должность; широкие полномочия и ответственность и другие).

Таким образом, данная методика насчитывает 40 факторов, по которым производится сначала оценка важности каждого из них (от 0– «совсем не важно» до 10– «критически важно»), а затем респондентам предлагается определить степень их удовлетворенности по 10-балльной шкале, поставив любой знак в соответствующей графе.

Обработка результатов оценивания происходит по следующему алгоритму:

1. Суммируются оценки важности всех мотивов (2 столбик таблицы).
2. Оценка важности каждого мотива делится на полученную сумму и получаются веса характеристик (их сумма должна быть равна 1).
3. Веса мотивов умножаются на оценку удовлетворенности по каждому мотиву и складываются.
4. Полученная оценка – индекс удовлетворенности (от 0 до 10)– показывает уровень удовлетворенности сотрудника.
5. Далее определяются общие индексы (средние оценки) удовлетворенности по категориям персонала, подразделениям и организации в целом.
6. Определяются локальные индексы удовлетворенности сотрудников по отдельным факторам (по категориям персонала, подразделениям и организации в целом).
7. Оформление результатов оценивания (в виде таблиц или диаграмм) (5).

Чтобы определить действенность сорока факторной методики оценки удовлетворенности персонала, необходимо использовать ее на практике. Для этого были опрошены сотрудники одного из концептуальных магазинов города Кемерово «Adidas». Результаты исследований представлены в виде таблицы.

Таблица

Результаты опроса сотрудников «Adidas», согласно методики оценки удовлетворенности персонала по Кулагину О.А.

Респонденты, категории персонала	Показатели удовлетворенности						
	Общий индекс удовлетворенности	Локальные индексы удовлетворенности по группам показателей (по категориям персонала представлены в среднем)					
		Денежные факторы (1-8)	Натуральные (9-12)	Моральные (13-20)	Организационные (21-33)	Патерналистские (34-35)	Управленческие (36-40)
Категория административного персонала (в среднем): В том числе:	<b>8,005</b>	<b>0,183</b>	<b>0,201</b>	<b>0,2</b>	<b>0,195</b>	<b>0,193</b>	<b>0,241</b>
Директор	8,906	0,218	0,254	0,23	0,202	0,216	0,251
Администратор	8,382	0,178	0,238	0,22	0,2	0,203	0,249
Кассир 1	7,561	0,184	0,136	0,189	0,187	0,149	0,261
Кассир 2	7,169	0,151	0,174	0,162	0,189	0,203	0,204
Категория продавцов-консультантов (в среднем):	<b>7,854</b>	<b>0,157</b>	<b>0,176</b>	<b>0,21</b>	<b>0,201</b>	<b>0,203</b>	<b>0,218</b>

В том числе:							
Продавец-консультант 1	7,746	0,156	0,138	0,18	0,233	0,171	0,213
Продавец консультант 2	7,887	0,158	0,173	0,203	0,177	0,179	0,216
Продавец-консультант 3	7,37	0,169	0,172	0,157	0,193	0,212	0,229
Продавец-консультант 4	7,323	0,161	0,28	0,201	0,16	0,144	0,19
Продавец-консультант 5	7,644	0,151	0,169	0,256	0,181	0,165	0,207
Продавец-консультант 6	9,155	0,145	0,125	0,264	0,263	0,345	0,253
Категория кладовщиков (в среднем): В том числе:	<b>6,892</b>	<b>0,151</b>	<b>0,17</b>	<b>0,188</b>	<b>0,193</b>	<b>0,138</b>	<b>0,182</b>
Кладовщик 1	7,054	0,156	0,143	0,201	0,175	0,167	0,204
Кладовщик 2	7,362	0,157	0,184	0,199	0,207	0,122	0,174
Кладовщик 3	6,26	0,141	0,184	0,163	0,198	0,124	0,169
Итого в среднем по всем категориям респондентов	<b>7,584</b>	<b>0,163</b>	<b>0,182</b>	<b>0,199</b>	<b>0,196</b>	<b>0,178</b>	<b>0,214</b>

Полученные данные, позволяют сделать следующие выводы:

1. Общий индекс удовлетворенности персонала– 7,584– это свидетельствует о достаточно высокой степени удовлетворенности персонала;

2. Наиболее мотивирована административная часть персонала– 8,005, наименее категория кладовщиков– 6,892;

3. Все шесть групп мотивационных факторов имеют примерно одинаковые индексы удовлетворенности, среди них можно выделить моральные, организационные и управленческие, их значение стремится к 0,2;

4. Значения натуральных и патерналистских факторов немного меньше, стремятся к 0,19;

5. Наименее удовлетворены сотрудники денежным вознаграждением– 0,163.

Зная вес каждого из мотивов для определенного сотрудника (категории сотрудников), который рассчитывается при анализе заполненных анкет, и, зная оценку мотива, можно сделать вывод о том, какой мотив наиболее значим и какой уровень его удовлетворенности. Имеющиеся данные позволяют говорить о том, что наиболее значимыми являются денежные факторы, при этом степень их удовлетворенности для всех категорий сотрудников, как показано на рисунке, наименьшая.

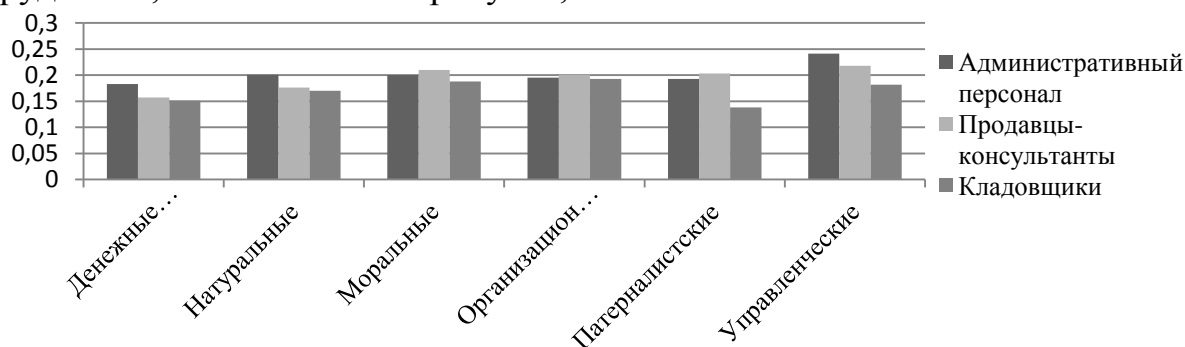


Рисунок. Удельный вес групп мотивационных факторов для категорий сотрудников «Adidas»

Таким образом, руководителям «Adidas» необходимо обратить внимание на трудовую мотивацию кладовщиков, принять необходимые меры по увеличению их вовлеченности в трудовой процесс. Также нужно попытаться увеличить должностной оклад сотрудников, так как именно этот фактор имеет значительное влияние на мотивацию и при этом удовлетворенность им наименьшая. Работая над этими наиболее уязвимыми областями системы функционирования предприятия, возможно получение еще более высоких результатов. Хорошо мотивированный сотрудник увеличит свои скорость и качество работы, что приведет к увеличению производительности всего предприятия.

Недостатком этой методики является то, что респондентам заранее предлагаются возможные варианты ответов. Это ограничивает их выбор, что может привести к невозможности определения истинных причин неудовлетворенности сотрудника. Поэтому в дальнейшем, на основе полученных результатов сорока факторной методики целесообразно использовать методику исследования мотивов персонала, предполагающую наличие открытых ответов.

В заключении можно сделать вывод о том, что масштабная проблема развития малого и среднего бизнеса на уровне страны, должна быть решена изначально на уровне региона. Для нашей области характерна небольшая доля предприятий малого и среднего бизнеса в структуре ВВП. При этом наибольшую часть в малом бизнесе занимают торговые организации. Акцентирование внимания на повышении эффективности деятельности торговых организаций будет способствовать развитию этого сектора и, как следствие, повышению перспектив развития малого бизнеса. В условиях современной экономики, где наблюдается дефицит источников дополнительных ресурсов производства, необходима концентрация на человеческом факторе. Именно люди способны повысить скорость и эффективность деятельности организации. На примере торговой компании была исследована степень вовлеченности и удовлетворенности персонала в рабочий процесс, согласно методике профессора Кулагина О.А. Ее результаты направлены на выявление наиболее значимых мотивационных факторов и степени их удовлетворенности. Воздействие на них будет способствовать повышению эффективности труда, что приведет к положительному результату не только для отдельной организации, но и для региона, и, как следствие, для страны в целом.

### Список литературы:

1. Гражданский кодекс РФ. -  
([http://base.garant.ru/10164072/4/#block\\_1004](http://base.garant.ru/10164072/4/#block_1004)).
2. Девид, М., Талантливые сотрудники: Воспитание и обучение людей в духе дао Toyota [Текст] / М. Девид, Д. Лайкер ; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – С.19.
3. Деловая газета Взгляд, (<http://www.vz.ru/>).
4. Двенадцать принципов производительности Эмерсона Г. -Первое издание. – 1911. -  
([https://vk.com/doc202553410\\_185822544?hash=2cebaa92dc0c554ad5](https://vk.com/doc202553410_185822544?hash=2cebaa92dc0c554ad5)).
5. Кулагин, О.: 40 факторов трудовой мотивации, (<http://www.executive.ru>).
6. О'Коннор, Д., Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем [Текст] / Д. О'Коннор, И. Макдермотт : Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 35.
7. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Кемеровской области.-  
([http://kemerovostat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/kemerovostat/resources/6acbee8041bcf9749a7bde2d59c15b71/VRP2.htm](http://kemerovostat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kemerovostat/resources/6acbee8041bcf9749a7bde2d59c15b71/VRP2.htm)).
8. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Кемеровской области.-  
([http://kemerovostat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/kemerovostat/resources/1fc4d88047dd46eb8a71aead3bc4492f/%D0%9C%D0%9F+%28%D0%B1%D0%B5%D0%B7+%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B9%29+%D0%B2+2014+%D0%B3..htm](http://kemerovostat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kemerovostat/resources/1fc4d88047dd46eb8a71aead3bc4492f/%D0%9C%D0%9F+%28%D0%B1%D0%B5%D0%B7+%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B9%29+%D0%B2+2014+%D0%B3..htm)).