

ИССЛЕДОВАНИЕ СТРУКТУРЫ И ОСОБЕННОСТЕЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ МАЛОГО СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА

Тюменский государственный университет

Ужахова Л.М., Павлов М.А.

Ключевые слова: профессиональная мотивация, мотивационные факторы, рекомендации по повышению мотивации, двухфакторная модель Герцберга.

В статье рассматриваются особенности применения двухфакторной модели Герцберга по повышению мотивации в малом семейном бизнесе на примере компании, торгующей оборудованием для газовой промышленности. Выполнена группировка мотивационных и гигиенических факторов. Обсуждаются рекомендации к повышению мотивации у сотрудников компании.

Keywords: professional motivation, motivational factors, recommendations to increase motivation, Herzberg's two-factor theory

The article deals with the use Herzberg's two-factor theory of the improving motivation in a small family business by the example of the company that sells equipment for the gas industry. Motivational and hygiene factors are grouped. Recommendations to improve the motivation of the company employees are discussed.

Развитие малого и среднего бизнеса признается одним из приоритетов экономической политики государства. Малое предприятие является ключевым звеном развивающегося предпринимательства, основным местом занятости большинства экономически активного населения в информационно-сервисных обществах. От 50 до 60% валового внутреннего продукта в экономике промышленно развитых стран приходится на малые и средние предприятия. В России этот показатель составляет от 9 до 12,5%. В Тюменской области численность экономически активного населения составляет более 1900 тыс. чел., а средняя численность работников малых и средних предприятий чуть более 200 тыс. чел.[4]

Семейный бизнес отличается от любой другой трудовой деятельности, прежде всего своей спецификой и внутренней логикой своего развития. Семья и работа тесно взаимосвязаны, так как все члены семьи объединены одним делом. При этом, чтобы оставаться семейной фирмой, сама компания, а также ее собственный капитал, должны оставаться в руках семьи и передаваться по наследству. Поэтому, важное значение в семейном бизнесе имеют не только деловые отношения, но и глубоко личные, которые могут, как усилить процветание бизнеса, так и разрушить его.

Современная практика показывает, что целостное представление о процессе формирования современной модели семейного бизнеса в российской экономике пока еще не сложилось. Это связано с длительным периодом существования административно-командной экономики, когда частная собственность находилась под запретом, и о родственных деловых взаимоотношениях не могло быть и речи. Такое понятие как «семейное предпринимательство» в Российском законодательстве рассматривается, только в рамках фермерского хозяйства. Так, в Федеральном Законе «О крестьянском (фермерском)

хозяйстве» сказано, что крестьянское (фермерское) хозяйство представляет собой объединение граждан, связанных родством и свойством, имеющих в общей собственности имущество и совместно осуществляющих производственную и иную хозяйственную деятельность, основанную на их личном участии [4].

Цель данного исследования - изучить структуру мотивации сотрудников компании малого семейного бизнеса и предложить рекомендации по повышению мотивации сотрудников.

В качестве объекта исследования выбрана торговая компания малого семейного бизнеса. Компания работает на рынке 12 лет, основной вид деятельности снабжение комплектаций нефтяным и газовым оборудованием компании нефтегазодобывающей отрасли. Организационная структура компании представлена на рис. 1.



Рис.1. Организационная структура компании

Исследование структуры мотивации сотрудников было проведено с использованием двухфакторной модели Герцберга. Приведенная модель помогает классифицировать события или изменения, которые могут привести к увеличению степени удовлетворения, получаемого от работы («факторы мотивации»), а также события или изменения, которые могут привести к снижению степени неудовлетворенности от работы, при этом не оказывая влияние на степень удовлетворенности от работы («гигиенические факторы») [5] (рис.2.).

✓ факторы, способствующие изменению степени неудовлетворенности, или «гигиенические» факторы, имеют отношение к контексту работы, к окружающей среде сотрудника на работе.

Сгруппировав полученные результаты по факторам по компании в целом, проиллюстрируем наиболее важные (рис. 3 и 4).

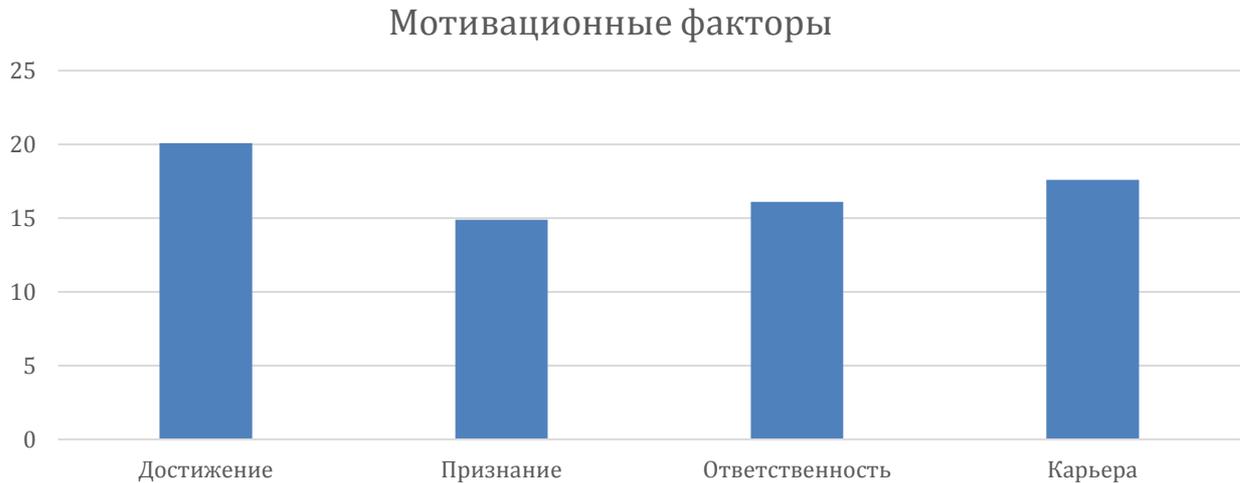


Рис.3 Оценка сотрудниками мотивационных факторов

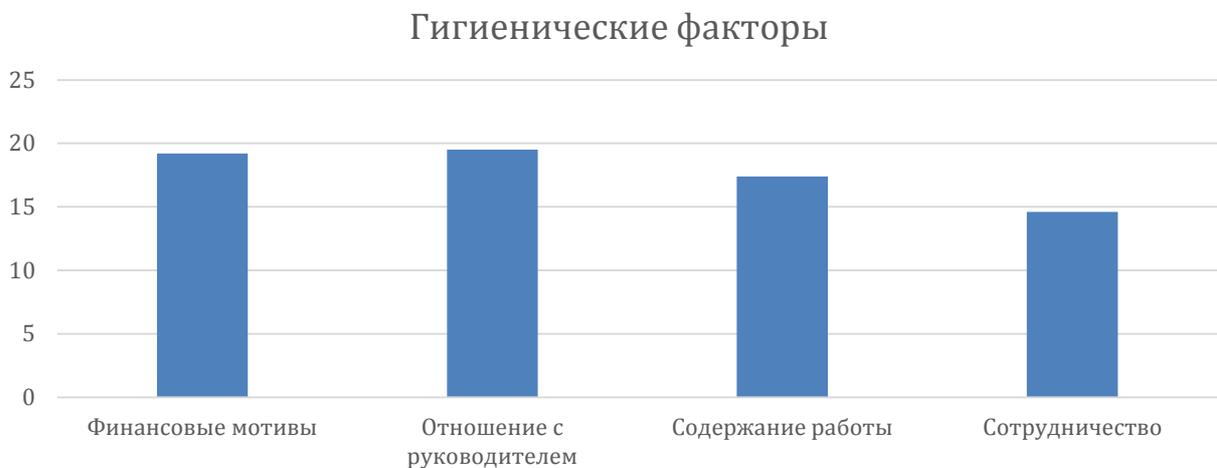


Рис.4 Оценка сотрудниками гигиенических факторов

Таким образом, наиболее значимыми для сотрудников мотивирующими факторами являются ощущение достижения и продвижение и рост в компании. Важными гигиеническими факторами определены отношения с руководителем и финансовые мотивы.

Чтобы создать организационную среду, в которой работники высокомотивированы, руководитель компании должен использовать как мотивирующие, так и гигиенические факторы. [2]

Удовлетворенность можно повысить, если позволить сотрудникам брать на себя ответственность за то, что они делают и как они делают, предоставить возможность добиваться более высоких целей и совершенствоваться при исполнении своих ролей.

Для снижения уровня неудовлетворенности сотрудников нужно использовать более эффективные организационные приемы, например, формирование эффективной системы стимулирования, основанной на принципах прозрачности, справедливости и индивидуального подхода, оценки вклада каждого работника в достижение поставленных целей, улучшение условий труда.

В дальнейшем, основной акцент был сделан на факторы достижения и отношений с руководителем. Так как в условиях данной компании возможности для карьерного роста и повышения уровня оплаты ограничены.

В результате интервью с руководителем компании было выяснено, что глава компании строит свои отношения с сотрудниками на принципах взаимного уважения и безусловного исполнения взаимных обязательств. Директор компании ценит в своих сотрудниках честность, порядочность, организованность, внутреннюю культуру и самодисциплину. Данный подход способствует формированию хороших межличностных взаимоотношений и, несомненно, снижает неудовлетворенность сотрудников.

Чтобы повысить мотивацию и общее чувство благосостояния сотрудников нужно проектировать работу так, чтобы она была трудной и более интересной. Например, позволить работникам в большей степени использовать свои способности и нести более высокую ответственность за свои результаты. Этот подход, сформулированный Герцбергом, называется “обогащение работы”. [3]

Для усиления мотивации через обогащение работы рекомендуем использовать следующие принципы (таблица 3).

Таблица 3.

Принципы обогащения работы

Принцип	Результат	Актуальность для компании
1. Ослабить контроль, но сохранить ответственность	Ответственность и личное достижение	+
2. Повысить ответственность людей за выполняемую работу	Ответственность и признание	+
3. Поручать человеку целостный участок работы, определенный естественным образом	Ответственность, достижение и признание	+

4. Предоставить работнику дополнительные полномочия (свобода выполняемого задания)	Ответственность, достижение и признание	-
5. Периодически готовить отчеты, доступные непосредственно работнику, а не его начальнику	Собственное признание	-
6. Вводить новые и более трудные задания, которые до этого не выполнялись	Профессиональный рост и обучение	+
7. Поручать сотрудникам особые или специализированные задания, позволяющие им становиться специалистами своего дела	Ответственность, профессиональный рост и обучение	+

Для определения границ ответственности, был проведен анализ социально-демографических характеристик персонала, который позволил охарактеризовать работников как достаточно опытных и профессиональных, и в целом отметить высокий уровень развития кадрового потенциала компании, что было подтверждено и руководством компании. Таким образом, работники готовы брать на себя больше самостоятельности и ответственности при выполнении рабочих заданий.

Однако данные меры могут не сработать, если сотрудники боятся проявлять самостоятельность в работе. Поэтому особое значение имеет создание условий, для того, чтобы работники, готовые проявить больше самостоятельности в работе, получили такую возможность, и в этом случае удовлетворяется важная для них потребность в большей независимости и повышается, таким образом, их настрой на хорошую работу и производительность труда. [1]

Таким образом, в результате проведенного исследования:

- Была выявлена структура мотивации сотрудников компании, определены основные факторы, позволяющие повысить уровень удовлетворенности и снизить степень неудовлетворенности, такие как ощущение достижения и отношения с руководителем
- В качестве важного источника мотивации сотрудников в компании малого семейного бизнеса признаны отношения с руководителем, основанные на принципе доверия и уважения

- При проектировании работы опираясь на принципы обогащения труда можно улучшить характер работы и тем самым повысить мотивацию сотрудников.

Список литературы

1. Барышева А., Киктева Е. Мотивация. Опыт ведущих российских компаний. Издательство: Питер, 2014 г.- 307 с.
2. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности Издательство: Инфра-М, 2008 г. - 464 с.
3. Каверин С.Б. Мотивация труда М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2014. — 224 с.
4. Ужахова Л.М. Формирование и развитие кадровой политики в организациях малого бизнеса Тюменской области. Актуальные проблемы развития общества: экономика, право, социология и философия. Сборник научных статей по итогам международной конференции. Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2011, с.257
5. <http://portal-u.ru/component/k2/item/1598-teoriya-motivatsii-i-obogashcheniya-truda-f-gertsberga>