

УДК 338

## ***СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ***

***Асатрян А.Ж.***

*магистрант,*

*Калужский государственный университет имени К.Э. Циолковского*

*Калуга, Россия*

***Субботина Т.Н.***

*к.п.н., доцент,*

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,*

*Калуга, Россия*

### **Аннотация**

Одной из проблем, с которой постоянно сталкивается руководитель компании, является мотивация сотрудников. Согласно эмпирическому опыту исследователей, на малых предприятиях предприниматель часто имеет ограниченные возможности нанять большое количество сотрудников, поэтому уже имеющимся приходится выполнять не только прямые должностные обязанности в рамках своих должностей или профессий, но и другие дополнительные обязанности. Целью исследования является изучение проблем и возможностей мотивации сотрудников на малых и средних предприятиях.

**Ключевые слова:** Мотивация, система предприятия, теория мотивации, процедурные теории мотивации.

***THE SYSTEM OF PERSONNEL MOTIVATION IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES***

***Asatryan A.J.,***

*Master's student,*

*Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky,*

*Kaluga, Russia*

***Subbotina T.N.***

*PhD, Associate Professor,*

*Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky,*

*Kaluga, Russia*

**Abstract**

At the present stage of economic development, it becomes obvious that management systems cannot be successful without an effective motivation system. To build such a system, it is necessary to study theoretical issues and accumulated scientific experience in the study of this topic. In this article, the author analyzes the research of scientists on the designated topic.

**Keywords:** Motivation, enterprise system, theory of motivation, procedural theories of motivation.

Мотивация сотрудников малых и средних предприятий - одна из важнейших вещей в системе управления персоналом, которая опирается на механизмы материального и нематериального поощрения, определяя организационное развитие предприятия. Это особенно важно для малого и среднего бизнеса. Мотивацию можно определить как сознательную

деятельность индивида, направленную на достижение личных результатов, целей и потребностей при одновременном обеспечении результатов и задач компании.

Мотивация сотрудников является одной из актуальных проблем, а также самой большой проблемой для руководителя компании. [4] В небольших компаниях и у предпринимателя часто есть ограниченные возможности нанять большое количество сотрудников. Сотрудникам, поэтому существующие сотрудники должны выполнять не только должностные обязанности в рамках своих должностей или профессий, но и другие дополнительные обязанности. [1] Малый бизнес имеет ограниченные ресурсы, и предприниматель не всегда может позволить себе выплачивать адекватную заработную плату. Эти и другие факторы влияют на мотивацию сотрудников. Повседневная жизнь предпринимателя - это непрерывная работа с сотрудниками.

Руководители малого бизнеса часто сталкиваются с серьезными проблемами, связанными с персоналом компании. В частности, у малого бизнеса гораздо более ограниченные возможности для привлечения технологий, финансов и отличного персонала, в то время как они более гибко реагируют на изменения во внешней и внутренней среде. [3] Сотрудники создают операционные результаты компании, часто при ограниченных ресурсах. Чтобы удержать сотрудников, перед менеджером стоит особая задача - сохранить мотивацию сотрудников.

В большинстве стран мира на долю малых и средних предприятий приходится значительная доля общего объема ВВП во всех секторах экономики, как в производстве товаров, так и в предоставлении услуг. Малый бизнес решает проблемы занятости и обеспечивает развитие на региональном уровне. Малые и средние предприятия также влияют на темпы национального роста.

Анализируя экономические показатели крупнейших экономик, в развитых странах на долю малых и средних предприятий приходится около 60-70% национального ВВП. [10] Согласно Постановлению Европейской комиссии № 651/2014, микро, малые и средние предприятия (МСБ) являются коммерческими организациями, которые соответствуют указанным показателям: количеству сотрудников, обороту и сумме баланса.

Персонал компании состоит из:

- сотрудников,
- владельцев-менеджеров,
- лиц, работающих на предприятии, находящихся в его подчинении и считающихся сотрудниками в соответствии с национальным законодательством,
- партнеров, осуществляющих регулярную деятельность на предприятии и пользующихся финансовыми преимуществами предприятия.

Особенности управления малым бизнесом всегда интересовали исследователей. Рассматривая основные принципы управления малым бизнесом, одним из наиболее важных этапов управления является управление ресурсами. Согласно одному из подходов, ресурсы компании должны быть ценными, редкими, незаменимыми и их трудно имитировать. Такой подход называется ресурсным. Предприниматели часто сосредотачиваются на привлечении внешних ресурсов и управлении ими, пренебрегая потенциалом внутренних ресурсов, включая как свои собственные предпринимательские способности, так и потенциал своих сотрудников. Чаще всего владелец компании является также менеджером компании, который управляет предприятием с точки зрения стоимости своего имущества и фокусируется на управлении материальными ресурсами.

Ресурсы компании делятся на две части: материальные и нематериальные. [6] Если рассматривать управление персоналом, то становится понятно, что именно персонал и сам предприниматель являются нематериальными ресурсами, требующими особого подхода. Исследователи также высоко оценивают предпринимательские способности и способности персонала как нематериальные ресурсы.

Исторически сложилось так, что руководитель небольшой компании является также ее владельцем. Естественно, что человек с его знаниями и навыками хочет построить бизнес и зарабатывать деньги, обеспечивая себя и свою семью. Следовательно, для организации малого бизнеса характерен подход частного собственника.

На организацию малого бизнеса существенное влияние оказывает уровень и сфера образования владельца/менеджера. Этот эмпирический опыт также подтверждается авторами книги и исследователями. Для каждого предпринимателя важно изучить основы ведения бизнеса, чтобы избежать риска некомпетентного управления. [9] Роль сотрудников в успешном функционировании компаний неоднократно подчеркивалась в научных исследованиях.

В конкурентоспособности и инновационной активности малых компаний способствуют образование и непрерывное развитие предпринимателя и его сотрудников. [8] Управление небольшой компанией отличается от процессов управления в крупных компаниях, где каждое из организационных подразделений управляется хорошо осведомленными сотрудниками, в то время как задача руководства небольшой компанией заключается в накоплении и развитии обширных знаний в конкретных областях деятельности.

Мотивация сотрудников на сегодняшний день является одной из наиболее актуальных концепций, обсуждаемых применительно к управлению персоналом компании. [2] Так же, как технологические возможности, трудовая миграция, образование и трудоустройство людей возможности увеличиваются, мотивация становится ключевым словом в привлечении и удержании качественной рабочей силы. Из этого следует, что сотрудник в компании является одновременно и личностью, и ресурсом компании.

В рабочем процессе сотрудники выбирают один из вариантов действий для достижения личных целей. Цели, к которым люди стремятся, могут быть как материальными – деньги, продвижение по службе, так и абстрактными – самоуважение, удовлетворенность работой. Вознаграждение, которое может получать конкретный сотрудник, делится на внутреннее и внешнее. Внутреннее вознаграждение определяется исходя из личного опыта каждого сотрудника (самооценка); внешнее вознаграждение предоставляется извне (льготы, продвижение по службе).

Бизнес-менеджеры заинтересованы в достижении гармонии между сотрудниками и целей компании, что влияет на мотивацию. Существует множество теорий мотивации, они разные и не воспринимаются однозначно, потому что в любой данный момент мотивация сотрудника может измениться по-разному под влиянием тех или иных факторов. Важно учитывать индивидуальные особенности каждого человека, личностные качества, уровень развития, профессиональный и интеллектуальный уровень, включая род занятий, окружающую среду, экономические и социальные условия.

Существуют различия в восприятии мотивации сотрудниками разных поколений. Это означает, что предпринимателю важно уметь оценить разницу между этими поколениями и применять соответствующие мотиваторы.

Руководители компаний и структурных подразделений должны уметь оценивать применение теорий мотивации в современных условиях, поскольку современное общество постоянно переживает процесс изменений как в глобальном аспекте, так и на национальном уровне, а также на уровне компаний. При применении теорий мотивации на практике важно учитывать личностные особенности каждого из них. личность, степень развития, профессиональный и интеллектуальный уровень, а также профессия, окружение, экономические и социальные условия. Методы мотивации сотрудников не должны быть шаблонными во всех ситуациях и для всех сотрудников. В каждом конкретном случае необходим творческий подход.

Руководители малого бизнеса должны следить за изменениями в мотивации сотрудников в поисках новых подходов и методов мотивации, ориентируясь на потребности более высокого уровня, то есть на самоуважение и самовыражение.

Проблемы мотивации в основном связаны с различными управленческими приоритетами сотрудников. Бизнес-менеджеры должны регулярно проводить обсуждения в официальной и неформальной обстановке, чтобы узнать о потребностях, ожиданиях и возможностях развития каждого сотрудника в будущем. Это поможет удержать хороших сотрудников и сохранить их мотивацию к работе в компании.

Таким образом, мотивация является одной из важнейших сторон системы управления персоналом на малых и средних предприятиях, что особо важно в современном мире, когда на рынке растет конкуренция, а человеческий капитал определяет эффективность деятельности компании.

### **Библиографический список**

1. Зарецкий А.А. Креативный класс - деньги не нужны? // Экономика и предпринимательство. - 2020. - № 4. - С. 50-59.

2. Лэнд П.Э. Менеджмент - искусство управлять: учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2018. - 180 с.
3. Романадзе Е.В., Семина А.П. Обзор методов оценки персонала в современных организациях // Московский экономический журнал. - 2019. - №1. - С. 602-610.
4. Федоренко А.В. Особенности управления персоналом в малом и среднем предпринимательстве // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала: межвузовский сборник научных трудов. - 2019. - № 4. - С. 78-90.
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. - СПб.: Питер, 2017. - 200 с.
6. Barney, B. J., Arian, A. M. (2001). The Resource Based View: Origins and Implications. The Blackwell Handbook of Strategic Management. Oxford: WileyBlackwell.
7. Eriksen, B., Mikkelsen, J. (2006). Competitive Advantage and Core Competence. Towards a Competence Theory of the Firm. London: Routledge.
8. Macdonald, S., Assimakopoulos, D., Anderson, P. (2007). Education and Training for Innovation in SMEs: A Tale of Exploitation. International Small Business Journal, 25 (1), 77 – 95.
9. Megginson, L. C., Byrd, M. J., Megginson, W. L. (2006). Small Business Management (5th ed.). McGraw-Hill Companies.
10. Ordynskaya, M. E., et al. (2016). Tax Incentives for Small and Medium Businesses in European Union Countries in the Crisis Period. International Journal of Economics and Financial Issues, 6, 212-218.

*Оригинальность 77%*