

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В  
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «РОСЭЛЕКТРОКОМПЛЕКТ»)**

студента 4 курса  
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль подготовки «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Розмурадова Атаджана Агамурадовича  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Бгашев М.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

Мотивация трудовой деятельности является важнейшим методом воздействия на эффективность организации, так как это наименее затратный метод, который может использоваться в условиях ограниченности ресурсов. Правильно организованный процесс управления мотивацией играет значительную роль в управлении персоналом, а именно в привлечении, мотивации и сохранении в организации сотрудников соответствующей квалификации, стимулирует работников к повышению производительности труда, что ведет к повышению эффективности использования человеческих ресурсов и снижению затрат на поиск, подбор и адаптацию вновь принятого персонала компании.

В той или иной степени управление мотивацией существует практически на каждом предприятии. Однако с помощью этого процесса многим компаниям не удается добиться желаемых целей: повысить производительность труда, заинтересовать в результатах деятельности компании рядовых сотрудников и т. д. В большинстве случаев причина подобных неудач в том, что в управлении мотивацией не учитываются особенности конкретного предприятия. Копируя некоторые фрагменты системы стимулирования персонала, менеджеры не задумываются о том, что система мотивации каждого предприятия должна разрабатываться с учетом его специфики и особенностей персонала. Следовательно, необходима тщательная проработка системы стимулирования с учетом индивидуальных особенностей предприятия.

Несмотря на высокую степень разработанности вопросов в отечественных и зарубежных исследованиях по управлению мотивацией руководители очень часто используют такие приемы влияния на поведение сотрудников, которые приводят к демотивации профессиональной деятельности. Одной из причин такого положения в несоответствии представлений управленцев о факторах, влияющих на трудовое поведение сотрудников в реальной ситуации.

В связи с этим для руководителей особенно значимым становится умение переосмысливать свой управленческий опыт и преодолевать собственные стереотипные представления о мотивации трудового поведения работников. Поэтому, можно выделить расхождение между потребностью руководителей иметь адекватные реальности представления о мотивации трудового поведения сотрудников и их стереотипными представлениями об этом процессе, высокой степенью теоретической разработанности вопросов мотивации и необходимостью разработки условий, позволяющих преодолеть стереотипные представления руководителей и поддержать управленческую деятельность при осуществлении мотивации.

В управленческой литературе много внимания уделяется изучению проблем мотивации в организации. Известны работы таких зарубежных авторов как К. Виннер, Т. Беннет, П. Мейер, Д. Рон, М. Хансон, А. Альберт, У. Брэддик, Ф. Герцберг, К. Альдерфер, В. Врум, и другие.

Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала широко исследуется и российскими учеными. Научные труды по изучению мотивации принадлежат Е.Токаревой, А. Кибанову, О.Алехиной, В.Верхоглазенко, А.Гершуну, М.Горскому, А.И. Рофе, Н.В. Федоровой.

Разработка и исследование вопросов управления мотивации персоналом организации является важным, в силу теоретической и практической значимости затронутой проблемы.

Целью выпускной квалификационной работы является выявление направлений по совершенствованию управления мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект».

В соответствии с целью выпускной квалификационной работы в ней решаются следующие задачи:

1. раскрыть теоретические основы управления мотивацией персонала в организации;
2. проанализировать и оценить организацию управления мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект»;

3. выявить направления совершенствования управления мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект»;

4. выработать предложения для эффективного осуществления процесса управления мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект»;

5. рассчитать эффективность предложенных рекомендаций по совершенствованию управления мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект».

Объектом исследования в работе является Общество с ограниченной ответственностью «Росэлектрокомплект».

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения возникающие в управлении мотивацией персонала ООО «Росэлектрокомплект».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, шести параграфов, заключения, списка использованных источников и глоссария. В работе имеются рисунки, схемы, таблицы и сноски.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

### **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ**

В современных условиях для повышения уровня эффективности функционирования организации одной из основных задач является усиление процесса управления мотивацией персонала и стимулами эффективного, высокопроизводительного труда.<sup>1</sup> От успешного решения этой задачи в огромной мере будет зависеть формирование необходимого обществу отношения к труду, использование всех резервов и возможности повышения его производительности. Необходимо совершенствовать управление мотивацией персонала, который является важнейшим фактором развития любой организации.

---

<sup>1</sup> Цветаев В.М. Управление персоналом. – СПб: Питер, 2012. – с. 126

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивация используются также термины стимулирование и мотивирование.

Если работника правильно мотивировать, то он будет развивать свои навыки и способности, повышать результативность своего труда. Поэтому в настоящее время важное значение приобретает существенная сторона деятельности менеджера, а именно управление мотивацией персонала или мотивационный менеджмент.

Мотивация это совокупность факторов, механизмов и процессов, обеспечивающих возникновение побуждения к достижению необходимых для индивида целей.

Стимулирование трудовой деятельности – вид управленческой деятельности, направленной на управление трудовым поведением персонала организации для достижения ее целей посредством влияния на условия жизнедеятельности работника. В широком смысле слова стимулирование – совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний.

Стоит отметить, что мотивация и стимулирование трудовой деятельности как методы управления трудом противоположны по направленности: первое направлено на изменение существующего положения; второе - на его закрепление, но при этом они взаимно дополняют друг друга.

Функция стимулирования заключается в том, что она оказывает влияние на трудовой коллектив в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер.

Управление мотивацией персонала – процесс целенаправленного воздействия на поведение персонала организации посредством влияния на

условия его жизнедеятельности, используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду.<sup>2</sup>

Управление мотивацией персонала организации выполняет несколько специфических функций:

1. Диагностика существующей системы мотивации персонала.
2. Формирование стратегии, цели и принципов политики организации в области мотивации персонала.
3. Определение содержания и структуры системы стимулирования персонала.
4. Создание системы материального денежного вознаграждения.
5. Создание системы материального неденежного вознаграждения .
6. Создание системы нематериального вознаграждения.
7. Разработка внутренних нормативных документов, фиксирующих систему мотивации и стимулирования персонала.
8. Внедрение и проведение мониторинга эффективности системы мотивации и стимулирования.<sup>3</sup>

Элементом процесса управления мотивацией выступают механизмы мотивации труда, которые создают реальную основу взаимодействия субъекта и объекта управления мотивацией. Они структурируют, упорядочивают это взаимодействие, стабилизируют и регулируют его.

Организация процесса управления мотивацией персонала в организации должна формироваться и развиваться на основе определенных принципов, с использованием определенных методов организационного проектирования.

На процесс управления мотивацией персонала в организации влияет целый комплекс факторов, которые дифференцируются на факторы,

---

<sup>2</sup> Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2013. С.392

<sup>3</sup> Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2013. С.392

связанные с субъектом управления, образующие независимые от объекта предпосылки его деятельности, и факторы, связанные с объектом управления, отражающие степень его осознания, понимания, оценки своего непосредственного участия в рабочем процессе

Организация управления мотивацией персонала осуществляется, прежде всего, службой управления персоналом организации. Каждое звено службы управления персоналом выполняет свою функцию управления мотивацией персонала.

Процесс управления мотивацией имеет свои особенности, выявление и изучение которых позволит работникам службы управления персоналом ставить новые задачи, принимать соответствующие решения, направленные на повышение уровня мотивации персонала.

Выделяют несколько методов управления мотивацией персонала в организации:<sup>4</sup>

1. Экономические методы управления мотивацией, обусловленные экономическими стимулами.
2. Организационно-административные методы управления мотивацией, основанные на директивных указаниях.
3. Социально-психологические методы управления мотивацией персонала, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников.

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их комбинации. Для эффективного управления мотивацией необходимо использовать в управлении предприятием все три группы методов.

---

<sup>4</sup> Чумакова Е., Рыжкина В. Построение системы мотивации в компании [Электронный ресурс] Режим доступа <http://www.arsvitae.ru/postroenie-sistemy-motivatsii-vkompanii.html>

## 2. ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЙ ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ООО «РОСЭЛЕКТРОКОМПЛЕКТ»

Общество с Ограниченной ответственностью «Росэлектрокомплект», созданное в 2013 году, представляет собой молодое набирающее силу предприятие со специфической сферой деятельности. Общество находится по адресу г. Саратов, проспект им 50 лет Октября, 101.

Основным видом деятельности Общества является производство электронных вакуумных ламп и трубок и прочих электронных вакуумных приборов, а также производство электрической распределительной и регулирующей аппаратуры и производство электрических бытовых приборов.

В обществе нет четкой организации процесса управления мотивацией персонала. Мотивация персонала в основном основана на материальной составляющей. В данной организации мотивирование персонала базируется на применении разных форм и методов материального стимулирования, а основной формой материального стимулирования выступает заработная плата (таблица 1.).

Таблица 1. Размер основной заработной платы персонала ООО «Росэнергокомплект»

Подразделение	Должность	Оклад
Администрация	Директор	30 000
	Главный бухгалтер	20 000
	Инспектор по кадрам	12 000
	Бухгалтер	12 000
	Офис-менеджер	10 000
Коммерческий отдел	Ведущий менеджер	18 000
	Менеджер проекта	15 000
	Менеджер по снабжению	15 000
	Менеджер (1)	13 000
	Менеджер (2)	13 000
	Менеджер (3)	13 000
	Помощник менеджера	10 000
Технический отдел	Технический директор	20 000
	Главный инженер проекта	18 000
	Ведущий инженер (1)	17 000
	Ведущий инженер (2)	17 000
	Ведущий инженер (3)	17 000
	Инженер-электрик	15 000
	Инженер (1)	12 000



Инженер (2)	12 000
Инженер (3)	12 000
Инженер (4)	12 000
Инженер (5)	12 000
Инженер (6)	12 000
Инженер по ремонту и сервису	12 000
Инженер-сметчик	12 000
Инженер-проектировщик	12 000
Помощник инженера-проектировщика	10 000
Электро-монтажник (1)	12 000
Электро-монтажник (2)	12 000
Электро-монтажник (3)	12 000
Электро-монтажник (4)	12 000
Монтажник (1)	12 000
Монтажник (2)	12 000
Монтажник (3)	12 000
Монтажник (4)	12 000
Монтажник (5)	12 000
Монтажник (6)	12 000
Монтажник (7)	12 000
Монтажник (8)	12 000
Монтажник (9)	12 000
Монтажник (10)	12 000
Монтажник (11)	12 000
Монтажник (12)	12 000

Средняя заработная плата по Обществу составляет 13 523 руб., администрации 16 800 руб., коммерческого отдела – 16 167 руб., технического отдела – 12 938 руб.

Заработная плата у сотрудников ООО «Росэлектрокомплект» состоит из двух частей. Первая часть – это постоянный гарантированный оклад, размер которого не зависит от результатов труда. Вторая часть заработной платы является переменной, в виде премий, ее размер в основном зависит от выполнения крупных заказов на производство электротехнической продукции. Причем размер премий в большинстве случаев превышает оклад, что в свою очередь мотивирует сотрудников лучше работать.

Но персонал не знает, каким образом рассчитывается переменная часть зарплаты, что приводит людей в замешательство. У персонала складывается мнение, что выплата премий это достаточно субъективное явление, так как

размер премий сотрудникам определяется в беседе главного бухгалтера с директором. Поэтому работники не всегда понимают, за какие результаты труда выплачивается премия и на основе, каких критериев она рассчитывается.

В Обществе существует минимальный социальный пакет, который включает в себя только медицинское страхование.

Некоторые формы не материального стимулирования применяются только лишь среди офисных сотрудников. Постоянно в офисе работают 11 человек, это сотрудники бухгалтерии, работники сметного отдела и коммерческого отдела. Работники офиса довольно часто общаются с директором, получают положительную (в виде похвалы) или отрицательную оценку своей деятельности, что приводит к незначительному мотивационному эффекту.

Управление мотивацией персонала Общества основано на следующих принципах вознаграждения сотрудников:

1. Необъективность. Размер вознаграждения работников не определяется на основе объективной оценки результатов их труда.

2. Непредсказуемость. Работники не знают, какое вознаграждение они получают в зависимости от результатов своего труда.

3. Несправедливость. Отсутствует система правил определения вознаграждения, которые должны быть понятны каждому сотруднику организации и быть справедливыми, в том числе с его точки зрения.

Для дальнейшего анализа управления мотивацией было проведено анкетирование среди работников. Анализ ответов по анкетам выявил, что 58% вполне удовлетворены своей работой, 12% - совершенно недовольны своей работой, 30% - скорее довольны, чем недовольны.

Главной характеристикой работы была признана заработная плата, ее выбрали 80 % опрошенных респондентов, но более 60 % сотрудников не удовлетворены размером заработной платы.

На втором месте благоприятный психологический климат -6%,

продвижение по службе – 4%, возможность обучения и повышение квалификации – 2% и гибкий график работы -1%.

Возможностью карьерного продвижения удовлетворены 23% опрошенных сотрудников, 12% - частично удовлетворены, 40% - не удовлетворены, 25% - затруднились ответить.

Таким образом, организация управления мотивацией в этой организации находится на низком уровне. Преобладает денежная составляющая в мотивации сотрудников, а вознаграждения сотрудников необъективны, непредсказуемы и несправедливы, что является значительным недостатком, так как материальное вознаграждение является главной характеристикой работы для большей части персонала. Персонал не совсем удовлетворен своей работой. Многие опрошенные указывали, что помимо материального вознаграждения для них важны и некоторые формы нематериального стимулирования, которые не развиты и требуют совершенствования.

### **3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЙ В ООО «РОСЭЛЕКТРОКОМПЛЕКТ»**

Для того чтобы устранить недостатки в управлении мотивацией в ООО «Росэлектрокомплект» необходимо разработать четкие критерии оценки материального вознаграждения сотрудников, которые позволят адекватно и справедливо рассчитать переменную часть заработной платы исходя из результатов их труда.

Для ООО «Росэлектрокомплект» в качестве критериев оценки для материального вознаграждения необходимо использовать коэффициент трудового вклада. Этот коэффициент рационально применять для расчета и распределения переменной части заработной платы, так как ее постоянная часть является фиксированной. Также этот коэффициент можно применить для оценки индивидуального вклада отдельных работников и рассчитать размер вознаграждения за конечный результат работы за месяц.

В таблице 2. отражены критерии, которым присвоено значение коэффициента, чтобы в дальнейшем иметь возможность рассчитывать переменную часть заработной платы.

Таблица 1. Критерии оценки сотрудников ООО «Росэлектрокомплект»

№ п/п	Показатель	Значение коэффициента
Перечень достижений в работе		
1	Перевыполнение плана	+ 0,25
2	Быстрое выполнение оперативных поручений руководителей	+ 0,25
3	Высокая трудовая дисциплина	+ 0,25
4	Сверхурочная работа	+ 0,25
5	Высокое качество труда, точность и грамотность в работе	+ 0,25
6	Достижения в работе, которые принесли Обществу дополнительную прибыль	+ 0,5
7	Значительные успехи и достижения в работе, принесшие большую пользу	+ 1,0
Перечень нарушений в работе		
1	Невыполнение планов выработки	-0,25
2	Нарушения трудовой дисциплины	-0,25
3	Низкое качество работы, грубые ошибки	-0,25
4	Упущения или нарушения на работе, повлекшие за собой значительный моральный и материальный ущерб	-0,5
5	Появление на работе в нетрезвом состоянии, хищение сырья, материалов или инструментов	-1,0

Данные критерии, основанные на применении коэффициента трудового вклада, являются прозрачными и понятными для персонала, а также достаточно объективными и справедливыми. И сочетают в себе все требования, предъявляемые к эффективному управлению мотивацией, что поможет в будущем значительно повысить производительность труда.

Управление мотивацией не должно быть основано только лишь на материальном стимулировании работников. Нематериальное стимулирование может оказать значительное влияние на повышение производительности труда и результативности Общества в целом. Следовательно, необходимо ввести новые формы нематериального стимулирования.

В ООО «Росэлектрокомплект» необходимо разработать и внедрить корпоративно-системные формы нематериального стимулирования (рис.1.)

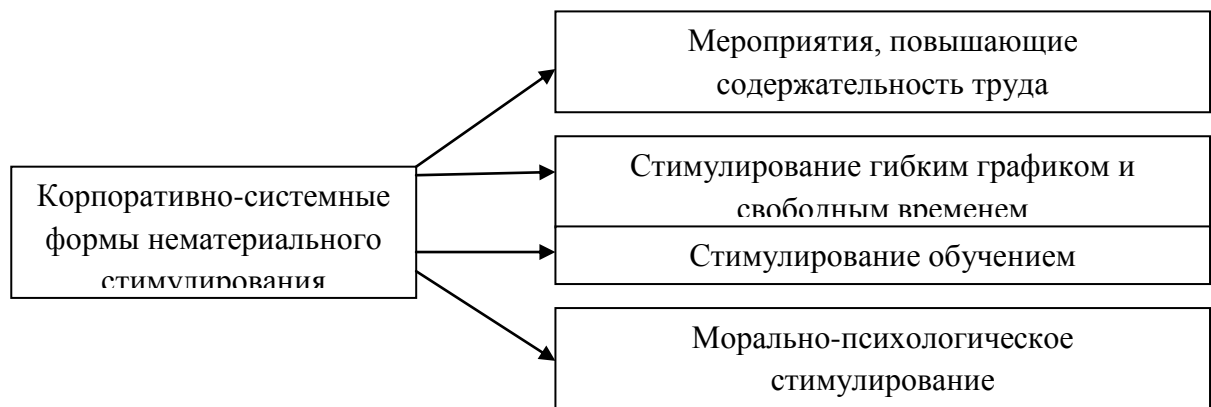


Рис. 1. Корпоративно-системные формы нематериального стимулирования сотрудников ООО «Росэлектрокомплект»

Мероприятия, повышающие содержательность труда следует применять только по отношению к офисным работникам ООО «Росэлектрокомплект».

Для сотрудников Общества возможно использование следующих вариантов стимулирования свободным временем:

- 1) Предоставление сотрудникам дополнительного отпуска.
- 2) Работа по свободному графику.
- 3) Сокращение продолжительности рабочего времени за счет его экономии в результате высокой производительности труда.

Стимулирование обучением в ООО «Росэлектрокомплект» стоит применять к офисным работникам, так как именно они, согласно анкетированию, называют обучение и повышению квалификации одной из важных характеристик своей работы.

Методы морально-психологического стимулирования необходимо применить по отношению ко всему персоналу ООО «Росэлектрокомплект», это позволит значительно повысить уровень доверия между руководством и персоналом, создать благоприятный психологический климат в коллективе.

Расчет эффективности новых критериев оценки вознаграждения персонала будем производить следующим образом.

Расчетная премия работника получается путем умножения численного значения КТВ на среднюю премию в расчете на нормативный балл. В данном примере на КТВ =1 выплачивается премия равная 4 567 руб. Умножая среднюю премию на конкретные значения КТВ работников, получаем дифференцированные размеры премий внутри подразделения.

Таблица №3.2. Расчет премии по КТВ

Должность	Оклад руб.	КТВ, доли	Средняя премия, руб.	Премия работника, руб.	Общий заработок, руб.
Ведущий менеджер	18 000	1,4	4 567	6 393,8	24 393,8
Менеджер по снабжению	15 000	1,0	4 567	4 567	19 567
Менеджер	13 000	1,1	4 567	5 023,7	18 023,7
Ведущий инженер	17 000	1,2	4 567	5 480,4	22 480,4
Инженер	12 000	0,8	4 567	3 653,6	15 653,6
Инженер-сметчик	12 000	0,5	4 567	2 283,5	14 283,5
Монтажник	12 000	0,9	4 567	4 110,3	16 110,3
Итого	99 000	-	-	31 512,3	130 512,3

Таким образом, форма материального стимулирования, рассчитанная на основе применения коэффициента КТВ, позволяет определить размеры выплат сотрудникам в зависимости от результатов их деятельности и от результатов деятельности Общества в целом.

Следование нашим рекомендациям позволит усовершенствовать управление мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект» и повысить ее эффективность. Новая форма расчета материального вознаграждения является более объективной и понятной персоналу и оказывает большее стимулирующее воздействие. А применение новых форм нематериального стимулирования поможет улучшить психологический климат в Обществе, улучшить отношение персонала к работе.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, управление мотивацией персонала представляет собой процесс целенаправленного воздействия на поведение персонала организации посредством влияния на условия его жизнедеятельности,

используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду. Управление мотивацией персонала организации выполняет несколько специфических функций и как любой процесс управления предполагает наличие субъекта и объекта управления.

Процесс управления мотивацией персонала в организации формируется и функционирует в соответствии с определенными принципами. На процесс управления мотивацией персонала в организации влияет целый комплекс факторов.

Эффективная деятельность по управлению мотивацией играет значительную роль в управлении персоналом, а именно в привлечении, мотивации и сохранении в компании сотрудников соответствующей квалификации, стимулирует работников к повышению производительности труда, что ведет к повышению эффективности использования человеческих ресурсов и снижению затрат на поиск, подбор и адаптацию вновь принятого персонала компании. Правильно осуществляемое управление мотивацией персонала позволяет не только активизировать личностный потенциал человека в направлении достижения цели, но и получать удовлетворение работнику в процессе труда, через удовлетворение его потребностей.

Организация управления мотивацией персонала осуществляется, прежде всего, службой управления персоналом организации. В процессе управления мотивацией можно выделить несколько особенностей управления, от которых зависят задачи, выполняемые службой управления персоналом организации. Субъект управления мотивацией персонала при осуществлении своей деятельности должен следовать установленным правилам.

Также следует сказать, что организация процесса управления мотивацией персонала на разных уровнях выдвигает особые требования к субъекту управления, а именно наличие особой управленческой компетентности руководителей всех уровней, а также менеджеров по персоналу.

Причем, объект управления мотивацией в свою очередь находится на трех взаимосвязанных уровнях управления мотивацией. К каждому из которых, применяется один или несколько методов управления мотивацией персонала в организации. Но при этом нельзя забывать о существовании факторов, усложняющих организацию процесса управления мотивацией персонала в организации.

В ООО «Росэлектрокомплект» нет четкой организации процесса управления мотивацией персонала. Мотивация персонала в основном основана на материальной составляющей. В данной организации мотивирование персонала базируется на применении разных форм и методов материального стимулирования, а основной формой материального стимулирования выступает заработная плата.

Персонал не знает, каким образом рассчитывается переменная часть зарплаты, что приводит людей в замешательство. У персонала складывается мнение, что выплата премий это достаточно субъективное явление, так как размер премий сотрудникам определяется в беседе главного бухгалтера с директором. Поэтому работники не всегда понимают, за какие результаты труда выплачивается премия и на основе, каких критериев она рассчитывается.

Кроме заработной платы Общество раз в год выплачивает работникам «13-ую заработную плату», которая равна окладу, но это происходит не каждый год. Кроме заработной платы никакие формы материального стимулирования больше не применяются.

Таким образом, организация управления мотивацией в этой организации находится на низком уровне. Преобладает денежная составляющая в мотивации сотрудников, а вознаграждения сотрудников необъективны, непредсказуемы и несправедливы, что является значительным недостатком, так как материальное вознаграждение является главной характеристикой работы для большей части персонала. Персонал не совсем удовлетворен своей работой. Многие опрошенные указывали, что помимо



материального вознаграждения для них важны и некоторые формы нематериального стимулирования, которые не развиты и требуют совершенствования.

Для того чтобы устранить недостатки в управлении мотивацией в ООО «Росэлектрокомплект» необходимо разработать четкие критерии оценки материального вознаграждения сотрудников, которые позволят адекватно и справедливо рассчитать переменную часть заработной платы исходя из результатов их труда.

Для ООО «Росэлектрокомплект» в качестве критериев оценки для материального вознаграждения необходимо использовать коэффициент трудового вклада. Коэффициент трудового вклада (КТВ) является количественным измерителем индивидуального трудового вклада работников в конечные результаты деятельности организации или ее структурного подразделения.

Этот коэффициент рационально применять для расчета и распределения переменной части заработной платы, так как ее постоянная часть является фиксированной. Также этот коэффициент можно применить для оценки индивидуального вклада отдельных работников и рассчитать размер вознаграждения за конечный результат работы за месяц.

Данные критерии, основанные на применении коэффициента трудового вклада, являются прозрачными и понятными для персонала, а также достаточно объективными и справедливыми. И сочетают в себе все требования, предъявляемые к эффективному управлению мотивацией, что поможет в будущем значительно повысить производительность труда.

Таким образом, форма материального стимулирования, рассчитанная на основе применения коэффициента КТВ, позволяет определить размеры выплат сотрудникам в зависимости от результатов их деятельности и от результатов деятельности Общества в целом.

Следование нашим рекомендациям позволит усовершенствовать управление мотивацией персонала в ООО «Росэлектрокомплект» и повысить

ее эффективность. Новая форма расчета материального вознаграждения является более объективной и понятной персоналу и оказывает большее стимулирующее воздействие. А применение новых форм нематериального стимулирования поможет улучшить психологический климат в Обществе, улучшить отношение персонала к работе.

В ООО «Росэлектрокомплект» необходимо разработать и внедрить корпоративно-системные формы нематериального стимулирования:

1. Мероприятия, повышающие содержательность труда;
2. Стимулирование гибким графиком и свободным временем;
3. Стимулирование обучением;
4. Морально-психологическое стимулирование.

Таким образом, формы нематериального стимулирования необходимо применить по отношению ко всему персоналу ООО «Росэлектрокомплект», это позволит значительно повысить уровень доверия между руководством и персоналом, создать благоприятный психологический климат в коллективе.