

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

**МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ОАО «ГЛОРИЯ
ДЖИНС»)**

студентки 4 курса
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Игнатьевой Светланы Сергеевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

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

подпись, дата

Кочерягина Н.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обуславливает тем, что в современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные факторы. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации - это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Характер мотивации (мотивы и цели, направленность, широта и интенсивность) обуславливается особенностями этапов профессионально становления субъекта - профессионального самоопределения, профессиональной подготовки, профессиональной деятельности, переподготовки.

Как известно, главным побудительным мотивом трудовой деятельности является стремление к удовлетворению потребностей, необходимых для жизнедеятельности человека, как биологического, так и социального существа. Особое место в формировании социальных мотивационных установок занимают организации, объединяющие людей для целей трудовой деятельности и подчиняющие эту деятельность достижению определённых конечных результатов.

Проблема совершенствования системы мотивации и стимулирования персонала в организации разрабатывается в экономической науке давно. В ставших уже классическими работах М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, Г. Десслера, И. Ансоффа, У. Брэдика, Д. Грейсона-мл., К. О'Делла роль мотивации и стимулирования наемных работников рассматривается, как правило, для стабильных условий экономики и сложившихся условий жизнедеятельности людей.

Целью исследования по совершенствованию системы мотивации работников в компании ОАО «Глория Джинс».

цели необходимо выполнить следующие

задачи:

1. дать понятие категориям «мотивация » и «мотивация трудовой деятельности»;
2. исследовать особенности мотивации трудовой деятельности персонала в организации;
3. дать общую характеристику компании ОАО «Глория Джинс»;
- 4.

на примере компании ОАО «Глория Джинс»;

5. провести оценку системы мотивации персонала в компании ОАО «Глория Джинс»;
6. разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации работников в компании в ОАО «Глория Джинс»;
7. по совершенствованию системы мотивации работников в компании ОАО «Глория Джинс».

Объектом исследования является персонал компании ОАО «Глория Джинс».

Предметом исследования является система мотивации персонала компании ОАО «Глория Джинс».

Практическая значимость исследования зак

на практике и получения видимых результатов от их внедрения.

Структура работы. Данная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы, глоссария и приложения.

В первой главе рассматриваются теоретические и методологические аспекты мотивации трудовой деятельности персонала. Раскрывается роль мотивации персонала в общей системе управления организацией. Подробно

рассматриваются теории, принципы и методы мотивации трудовой деятельности персонала в организации.

Проведя теоретический анализ по проблеме современных подходов к процессу мотивации трудовой деятельности персонала, мы сделали выводы: мотивация в управлении персоналом понимается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду.

Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом.

Процесс мотивации может быть разбит на следующие этапы: выявление потребностей, формирование и развитие мотивов, управление ими с целью изменения поведения людей, необходимого для реализации целей, корректировка мотивационного процесса в зависимости от степени достижения результатов.

Мотивация трудовой деятельности – это стремление работника удовлетворить свои потребности в определённых благах посредством труда, направленного на достижение целей организации.

Трудовая мотивация имеет три ключевых индикатора:

- заинтересованность в конечных результатах труда;
- удовлетворение работой;
- степень приверженности работника организации, т.е. степень его преданности целям и интересам своей организации;

Теоретические основы мотивации были заложены содержательными и процессуальными теориями мотивации. В современном менеджменте предпринимаются активные попытки пересмотра классических теорий мотиваций с целью их приспособления к большей современной структуре потребностей.

Классификация методов мотивации в зависимости от ориентации на воздействие на те или иные потребности может быть осуществлена на

организационно – административные, экономические и социально-психологические. Так же методы стимулирования можно сгруппировать в следующие четыре вида: экономические стимулы, управление по целям, обогащение труда, система участия.

Социологические исследования показывают, что наибольшей ценностью среди форм мотивации имеет оклад и индивидуальная надбавка, а затем уже следуют различные виды премий, на фоне других выделяются медицинское страхование, возможность получения кредитов и материальная помощь. Значимыми так же являются следующие мотивационные формы: хороший моральный климат в коллективе, карьера, хорошие условия труда, оплата путёвок, социальные отпуска.

Основные рекомендации по улучшению мотивационного процесса и предотвращению демотивации: предоставление максимума реалистичной информации в процессе отбора, формирование реалистичных ожиданий, управление персоналом по целям, постановка реальных целей, разделение сложных целей на краткосрочные этапы, активное использование дополнительных навыков сотрудников, внимание к идеям и предложениям сотрудников, формирование организационной культуры, развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации, поощрение и оценка достижений сотрудников, развитие системы управления карьерой.

Во второй главе нашего исследования анализируется деятельность компании ОАО «Глория Джинс», её организационная структура, основные показатели деятельности, а также значительное внимание уделено исследованию процесса мотивации трудовой деятельности персонала ОАО «Глория Джинс».

Компания Глория Джинс – это вертикально-интегрированный ритейлер, лидер в сегменте fast fashion в России и Украине. Специализируется на дизайне, производстве и продаже модной одежды, обуви и аксессуаров, как для взрослых, так и для детей под брендами Gloria Jeans и Gee Jay.

Организационная структура управления персоналом в компании ОАО «Глория Джинс» - отражает логику функционирования компании и соответствует стратегическим направлениям ее развития.

между
и дочерними осуществляется следующим образом

основными бизнес - функциями являются: управление производством, управление качеством, управление финансами, управление маркетингом, управление персоналом.

директор. В его подчинении находятся около 50 магазинов по Поволжью. В его подчинении находятся региональные директора, которые занимаются управлением своим магазином.

акцент в системе мотивации персонала ОАО "Глория Джинс» сделан на материальные методы стимулирования. В соответствии с Трудовым кодексом компания самостоятельно устанавливает вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок и должностных окладов, а также формы материального поощрения.

Р

самостоятельности в принятии решени

сотрудников, повышение качества внутрифирменного образования.

на рынке на сего день. В
анализе наблюдается увеличение у показателя выручки от реализации, что обу-

славливается увеличением объема выполненных работ и повышением уровня средних реализационных цен.

Проанализировав подбор и отбор в компании ОАО «Глория Джинс» мож

в компании развита хорошо, на собрании учитываются каждое мнение высказанное сотрудниками, но в компании, как мы выяснили, нет долгосрочного планирования в персонале и политике.

В ходе анализа движения персонала было выявлено, что за последние три года большинство персонала все же проработали в компании ОАО "Глория Джинс". В 2016 году на работу в компанию было принято 226 человек. Такое расширение штата связано с расширением ассортимента компании ОАО «Глория Джинс».

В третьей главе разрабатываются мероприятия для улучшения мотивации трудовой деятельности персонала ОАО «Глория Джинс», предлагаются практические рекомендации по совершенствованию мотивации трудовой деятельности персонала в организации.

акцент в системе мотивации персонала ОАО "Глория Джинс" сделан на материальные методы стимулирования.

основе эффективности функционирования компании должна вестись по следующим направ

сотрудников, повышение качества внутрифирменного образования.

Проведенные исследования существующей системы методов материального мотивирования работников организации показали, что

данная система нуждается в совершенствовании в следующих направлениях: 1) сохранение и оптимизация существующих методов мотивирования персонала (сдельной оплаты труда, выплаты премиальных и материальной помощи); 2) введение новых систем и форм оплаты труда – установка и выплата надбавок к зарплате, введение авансовой системы оплаты труда; 3) принятие, наряду с социальным, компенсационного пакета, предполагающего оплату работникам услуг транспорта, связи, проживания, социальных и иных услуг; 4) предоставление корпоративных скидок на товары как самой организации, так и иных компаний.

в сети магазинов организации большое значение уделяется нематериальным методам мотивирования трудовой деятельности, таким как: регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций; использование властной мотивации (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении текущей деятельностью компании; развитие у сотрудников чувства ответственности за качество производимой продукции и обслуживания; организация праздников для сотрудников и их детей.

Любое нововведение в организации требует анализа его результативности, оценки эффективности тех или иных мероприятий.

Из проведенных расчетов можно сделать следующие выводы:

1) из методов материального мотивирования персонала наибольшую эффективность в организации имеет сдельная оплата, что определяется, в первую очередь, заинтересованностью продавцов в получении процентов от продаж;

2) невысокая эффективность премиальных начислений связана с тем, что премии выплачиваются достаточно редко и в небольшом размере, а также с тем, что премиальный фонд организации распределяется по

магазинам всей сети в зависимости от объемов продаж; в этой ситуации только крупные магазины сети могут поощрить своих работников премиальными выплатами;

3) материальная помощь относится к весьма неэффективным методам стимулирования активности работников, так как выплачивается чаще всего в трудные для сотрудников жизненные периоды, когда отмечается естественное снижение трудовой активности;

4) соотношение совокупных затрат из бюджета на мероприятия системы мотивирования персонала с ожидаемым эффектом составляет 0,83, что говорит о 83%-ой эффективности сложившейся в организации системы мотивирования с точки зрения увеличения производительности труда работников и расходования соответствующих средств бюджета.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе была поставлена цель – по совершенствованию системы мотивации персонала в ОАО «Глория Джинс». В процессе достижения поставленной цели и разрешения ряда исследовательских задач, сформулированных во введении, были сделаны следующие важные выводы.

1. Мотивация персонала есть совокупность внутренних и внешних факторов, которые побуждают человека к трудовой деятельности, задают ее границы и формы, придают трудовой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Можно говорить о следующих целях мотивации персонала: 1) с точки зрения работодателей – привлечение и последующая адаптация квалифицированных работников; достижение высоких показателей производительности труда с последующим повышением эффективности и прибыльности деятельности организации в целом; принятие всеми работниками ОАО «Глория Джинс» сложившейся корпоративной культуры; 2) с точки зрения работников – удовлетворение условиями и характером труда; заинтересованность в конечных результатах

деятельности; осознание своей приобщенности к организации, ее товарам, услугам, фирменному стилю и т. д.

2. В работе выделен комплекс методов мотивирования персонала, к которым отнесены экономические (прямые и косвенные), административные и социально-психологические методы, что выражается в итоге в выделении трех основных видов мотивации персонала – материального, нематериального и социально-психологического мотивирования. В отечественной и зарубежной науке выработано больше пяти десятков теорий мотивации персонала, которые следует объединить в три группы: а) традиционные, основанные преимущественно на принуждении и материальном стимулировании; б) содержательные, в основе которых отдельные внутренние потребности работников, определяющие активность их трудовой деятельности; в) процессуальные, базирующиеся на представлениях о том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания

3. Мотивация и стимулирование имеют ряд различий: а) по направленности – мотивация есть внутренняя заинтересованность работника, а стимулирование представляет собой внешнее воздействие, направленное как на отдельного сотрудника, так и на весь коллектив; б) по содержанию – мотивация имеет всегда положительное содержание, а стимулирование есть как позитивный, так и негативный толчок к определенным действиям; в) по существованию – мотивирование применяется до того момента, пока не достигнет своей цели, а стимулирование до момента его отмены; г) по цели – мотивация есть способ удовлетворения внутренних потребностей работника, а стимулирование это сам способ воздействия на сотрудника; д) по принадлежности – мотивация присуща конкретному работнику, а стимулирование – всему трудовому коллективу.

4. Анализ и оценка деятельности ОАО «Глория Джинс» позволили выявить следующие проблемы: а) недостаточное внедрение стратегий клиентоориентированного маркетинга; б) слабая координация деятельности всех магазинов сети; в) ориентирование на весьма широкий потребительский

рынок, тогда как оптимальной стала бы концентрация на удовлетворении предпочтений молодежи; г) значительное влияние внешних факторов – внешнеэкономической политики, кризисных явлений в экономике, снижения уровня потребительских предпочтений и покупательной способности населения и т. д.; д) отсутствие единой стратегии работы с персоналом и недостаточное формирование и принятие всеми работниками корпоративной культуры.

5. Сложившаяся в ОАО «Глория Джинс» система мотивации персонала приводит к тому, что большинство работников организации не заинтересованы в росте продаж и производительности труда, так как нет системы обратной связи и поощрения за результативность своей деятельности. В мотивационной программе организации явно недостает методов, связанных с обучением и развитием персонала, материальным и социальным стимулированием трудовой активности, приобщением работников к корпоративной культуре и т. д.

6. В результате исследований сложившейся в ОАО «Глория Джинс» системы мотивации персонала и имеющихся у работников потребностей удалось выяснить, что система материальной мотивации не в полной мере отвечает потребностям сотрудников и нуждается в совершенствовании в следующих направлениях: а) сохранение приоритета за материальным мотивированием с введением дополнительных методов – надбавок к заработной плате, процентной и авансовой систем оплаты труда; б) предоставление работникам дополнительных услуг, составляющих компенсационный пакет (оплата транспорта и связи); в) разработка системы корпоративных скидок на товары ОАО «Глория Джинс».

7. В работе предложена новая система методов нематериального мотивирования работников, включающая комплекс социально-психологических методов, стимулирование свободным временем, приобщение к корпоративной культуре и неформальное лидерство в организации. Введение вышеуказанных методов дает ОАО «Глория Джинс» три главных преимущества: а) повышение производительности труда и качества

обслуживания; б) экономия денежных средств организации за счет сокращения расходов на материальное стимулирование работников; в) улучшение психологического климата и принятие корпоративной культуры всеми сотрудниками ОАО «Глория Джинс».

8. Проведенные расчеты объема затрат и показателей эффективности реализации вышеуказанных мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала в ОАО «Глория Джинс» показывают, что предполагается достичь следующих преимуществ: а) снижение затрат на методы материального мотивирования за счет введения бонусно-премиальной системы при сохранении прежнего уровня производительности труда; б) снижение затрат на сдельную оплату труда и введение процентов с продаж приводит к некоторому снижению краткосрочного эффекта с последующим ростом производительности труда работников; в) максимальной эффективностью и минимальными затратами характеризуются предоставление беспроцентных займов и стимулирование рабочим временем; г) снижения затрат требуют скидки на товары, компенсационный пакет, организация корпоративных праздников; д) некоторый рост повышения производительности труда в среднесрочной и долгосрочной перспективе достигается при введении статьи расходов на обучение работников.

Реализация разработанных мероприятий позволит в будущем руководству компании создать более эффективную систему мотивации трудовой деятельности персонала, что, несомненно, улучшит экономическую деятельность компании с повышением основных факторов.

Таким образом, цель работы достигнута. Задачи решены.

