

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 И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА
(НА ПРИМЕРЕ ИП «АГЕНСТВО БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ»)**

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

Куликовой Анны Александровны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

профессор кафедры

менеджмента и маркетинга

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

подпись, дата

Землянухина Н.С.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

Актуальность темы исследования состоит в том, что эффективное управление, высокая отдача от подчиненных невозможны без целенаправленного и умелого воздействия на мотивацию работников, без качественной системы стимулирования труда.

Каждое руководство, что заинтересовано в своём процветании, ставит перед собой задачу роста интенсивных показателей трудового поведения своего персонала. Поэтому перед ними довольно остро стоит проблема в выборе наиболее оптимального способа стимулирования трудового коллектива на повышение показателей производительности труда.

Каждый руководитель должен понимать, что персонал организации – это самый важный ресурс, так как именно люди могут постоянно совершенствоваться. Умело управляя своими трудовыми ресурсами, руководитель может повышать эффективность деятельности предприятия.

Данный анализ обуславливает актуальность выбранной темы.

Объектом исследования выступают совокупность приемов, средств и способов мотивации и стимулирования персонала.

Предметом исследования являются отношения, складывающиеся по поводу мотивации и стимулирования персонала как средства повышения эффективности системы управления персоналом в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Целью дипломной работы является исследование и анализ исследовать стимулирование и мотивацию персонала на ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», а также разработать предложения по ее совершенствованию.

Цель исследования предопределила постановку и решение следующих взаимосвязанных задач:

1. определить понятие стимулирования и мотивации персонала;
2. исследовать методы и модели мотивации персонала, а также способы стимулирования труда;

3. дать общую характеристику и проанализировать кадровый состав ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования»;

4. провести анализ методов мотивации и способов стимулирования персонала в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования»;

5. проанализировать проблемы мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» и основные направления ее совершенствования;

6. разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Реализация намеченных целей и задач осуществлялась на основе изучения научной литературы, посвященной заявленной теме. Теоретическую основу исследования составили изучение и анализ трудов ученых, таких как Алексина С. Б., Веснин В.Р., Ветлужских Е.В., Вяткина М.П., Егоршин А. П., Кабанова В.Е., Саввиди С.М., Харисова Д.Н. и другие.

При написании выпускной квалификационной работы использовались такие подходы и методы как логический, системный, анализ и синтез, сравнительный.

Работа состоит из введения, трех взаимосвязанных глав, разделенных на параграфы, и заключения.

Основное содержание работы

Первая глава выпускной работы посвящена сущности понятия мотивации и стимулирования персонала. В данной главе мотивация персонала рассмотрена как побуждение человека к труду, являющееся результирующей системой внутренних побудительных элементов, с одной стороны, таких как потребности, интересы, ценностные ориентации, с другой – отражаемые и фиксируемые сознанием человека факторы внешней среды, так называемые внешние стимулы, побуждающие к трудовой деятельности. Все эти элементы представляют собой сложную систему мотивов, под влиянием которых в сознании человека формируется как отношение к труду, так и программа трудового поведения, способного привести к удовлетворению соответствующих потребностей.

Стимулирование – это подталкивание человека к трудовой деятельности. В свою очередь, стимулирование труда представляет собой использование различных методов воздействия на трудовую деятельность работников. Все методы стимулирования труда можно подразделить на материальные и нематериальные, либо поощрительные и санкционные.

Рассмотрены основные содержательные и процессуальные теории. Теории содержательной мотивации анализируют факторы, что оказывают влияние на мотивацию, в основном они сфокусированы на анализе потребностей людей и их влияния на мотивацию.

Процессуальные методы сконцентрированы на самом процессе мотивации. Общая суть данных теорий заключается в том, что человек, осознав задачи и возможное вознаграждение за их решение, соотносит эту информацию со своими потребностями, мотивационной структурой и возможностями, после чего настраивает себя на определенное поведение, совершение определенных действий, что приведут к решению стоящих перед ним целей и задач.

Существуют различные методы мотивации, но все они сводятся либо к материальному стимулированию (в виде премиальной части или применения штрафов), либо к нематериальному (различные поощрения сотрудников, что не

содержат в себе финансовую составляющую, но сподвигают людей к повышению производительности труда (похвала руководства, благоприятный психологический климат в коллективе, перспективы карьерного роста, имидж организации и др.).

Что касается моделей мотивации, то их выделяют пять в зависимости от типа сотрудника, проявляющегося в его отношении к трудовой деятельности. К ним относят инструментальную, профессиональную, патриотическую, хозяйскую и люмпенизированную модель.

В общем виде методы стимулирования делятся на материальные и нематериальные. Материальное стимулирование заключается в создании для работников материальных благ, связанных с работой. Нематериальное стимулирование позволяет сформировать у персонала уверенность в социальной защищенности со стороны организации. Методы как материального и нематериального стимулирования способствуют повышению эффективности труда персонала, формированию у него преданности организации и желания максимального достижения цели организации. Таким образом, любой руководитель, желающий добиться высокой производительности труда с помощью эффективной деятельности своих подчинённых, должен позаботиться о наличии для них стимулов трудиться. Главной задачей современного управленца является создание таких условий труда, при которых потенциал работников будет использован наилучшим образом.

Вторая глава посвящена исследованию мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Целью деятельности ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» является аутсорсинговые и аутстаффинговые услуги юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям для эффективной организации их бизнеса: ведение бухгалтерии, кадрового делопроизводства и юридическое сопровождение. Функционал структурных подразделений ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» определен в положениях о

них. Должностные обязанности работников прописаны в их должностных инструкциях. Штат организации составляют 14 работников, большая часть которых в возрасте от 40 до 50 лет. Все работники исследуемой организации имеют 1 или 2 высших образования.

В ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» применяется как материальные, так и нематериальные методы мотивации.

В качестве материальных методов стимулирования имеет место дифференцированная оплата труда. При применении данной системы оплаты труда персонал мотивирован не только на качественное выполнение работы, но и на быстрое. Чем больше выполнит работник, тем больше получит заработную плату, тем самым увеличив прибыль своего работодателя.

Что касается мотивации качества работы в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» необходимо отметить, хотя система штрафов в организации не предусмотрена, все-таки она имеет место. Так, в случае, если при подготовке отчетности допущена техническая ошибка, из-за которой клиент ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» привлекался к административной ответственности в виде штрафа, тогда бухгалтер, допустивший такую ошибку лишается дополнительных к заработной плате выплат в размере такого штрафа.

В отношении юристов ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» также действует система штрафов. Так, в случае допущения по вине юриста пропуска сроков обжалования судебных решений, либо нарушения иных процессуальных норм, он возмещает стоимость юридических услуг, оплаченных клиентом ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

В отношении специалистов по кадрам система штрафов действует аналогично системе, применимой к бухгалтерам ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» за допущения ими нарушений при подготовке кадровой отчетности или, например, при ведении воинско-учетной работы.

Необходимо отметить, что система штрафов в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» является вполне справедливой. Руководство в данном вопросе проявляет порядочность. Данная система позволяет не только дисциплинировать персонал ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», но и мотивирует его на качественное и своевременное выполнение работы, что непосредственно оказывает положительное влияние на имидж персонала и способствует уважению руководством.

В ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» применяется и такой метод мотивации персонала, как льготы. Данный метод сложился достаточно давно и его применение обусловлено узким составом трудового коллектива. Так, практически все работники ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» знают о частной жизни друг друга, о возникающих семейных проблемах и обязательствах. Такая информация доступна и руководству, которое лояльно относится к проблемам своих работников и старается принять участие в их разрешении.

Следующий метод мотивации персонала, применяемый в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» - внимание к личности работника. Однако данный метод не в полной мере результативен. Так как в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» большинство работников – либо родственники, либо близкие знакомые руководства, то у остальных работников, как правило, возникает ощущение субъективной недооцененности руководством. Это обусловлено тем, что в большей степени внимание руководства отводится именно родным и близким друзьям.

Также в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» предусмотрены мероприятия мотивирующего характера и имеющие состязательный характер. Данный способ мотивации был внедрен относительно недавно после увеличения штатной численности. Он направлен на мотивацию персонала к более эффективной работе в конкурентной среде. Однако данный метод сложно назвать эффективным, так как ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» реализует три направления коммерческой деятельности:

юридическое обеспечение, бухгалтерский учет и отчетность, кадровое делопроизводство. Работники разных направлений деятельности не заинтересованы в конкуренции относительно друг друга, так как считают себя профессионалами в своей сфере. Также данный метод мало эффективен по причине отказа от соревнований с непосредственным руководителем из-за отношения субординации.

Еще одним методом мотивации персонала в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» является проведение корпоративных мероприятий. Он используется достаточно часто и является эффективным в сплочении коллектива, так как неформальная обстановка способствует возникновению дружеских отношений и формированию командных чувств.

Очень часто в непринужденной обстановке подчиненным достаточно проще предложить свои инициативы по развитию деятельности ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования». Однако данный метод является дорогостоящим, поскольку осуществляется за счет работодателя.

Третья глава содержит направления совершенствования мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Способы мотивации персонала в исследуемой организации не формализованы. Методика и единые требования к их применению в Агентстве бизнеса и делового администрирования отсутствуют. Данное обстоятельство может оказать отрицательный эффект – вызвать недоверие персонала исследуемой организации в объективности выбора руководством сотрудников, в отношении которых применяются меры стимулирующего характера. Кроме того, складывающееся ощущение несправедливого отношения руководства будет негативно влиять на самооценку персонала. Это в свою очередь будет способствовать снижению качества работы персонала исследуемой организации. Учитывая то обстоятельство, что все работники ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», взаимодействуют с сотрудниками юридических лиц – клиентов исследуемой организации, неуверенность в своих

профессиональных качествах работника может способствовать снижению конкурентоспособности организации в целом.

Изложенное позволяет сделать вывод, что основным из направлений совершенствования мотивации и стимулирования персонала в Агентстве бизнеса и делового администрирования, является их формализация.

В качестве основных мер стимулирования предлагаются: разработка руководящих документов по нематериальному стимулированию работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» и корпоративной культуре организации; определение перечня мер дополнительного стимулирования работников женского пола; предусмотрение возможности участия работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» в его управлении; возможность стимулирования работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» свободным временем.

Все приведенные мероприятия будут способствовать командной сплоченной работе, ориентированной на качественный результат – привлечение новых клиентов и сохранение старых. Разработка и внедрение предложенных мероприятий должно иметь положительный экономический результат, приносящий дополнительный доход ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Анализ основных направлений совершенствования стимулирования персонала Агентства бизнеса и делового администрирования позволил их систематизировать и определить основные мероприятия для их реализации.

Основными направлениями по совершенствованию системы нематериального стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» являются: организация работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» в его управлении; формирование в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» корпоративной культуры; стимулирование свободным временем работников Агентстве бизнеса и делового администрирования; разработка критериев оценки персонала, который подлежит такому стимулированию.

Предложенная модель является эффективной и с экономической точки зрения, так как практически не затратна, так и с социально-психологической, поскольку увеличивает результативность персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Кроме того, предложенные мероприятия позволят получить положительный эффект, то есть повысят устойчивость престижа ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Это должно произойти благодаря:

- развитию кадрового потенциала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», формированию крепкого кадрового резерва;

- повышению приверженности сотрудников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», снижению текучести кадров и косвенного ущерба от него;

- повышению стремления и заинтересованности сотрудников в достижении корпоративных целей и высоких результатов деятельности, развитии ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования»;

- повышению корпоративной культуры;

- повышению эффективности функционирования коллектива;

- как следствие вышеперечисленных пунктов, повышению производительности и качества труда.

Заключение. Развитию командного духа, чувства командной работы в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» будут способствовать такие мероприятия, как: внедрение корпоративной этики; внедрение системы оценки персонала; формирование системы стимулирования работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

В качестве основных мер стимулирования нами предлагаются: разработка руководящих документов по нематериальному стимулированию работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» и корпоративной культуре организации; определение перечня мер дополнительного

стимулирования работников женского пола; предусмотрение возможности участия работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» в его управлении; возможность стимулирования работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» свободным временем.

Все приведенные мероприятия будут способствовать командной сплоченной работе, ориентированной на качественный результат – привлечение новых клиентов и сохранение старых. Разработка и внедрение предложенных мероприятий должно иметь положительный экономический результат, приносящий дополнительный доход ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Экономическая эффективность от предложенных мероприятий является положительной, что подтверждает их целесообразность и необходимость внедрения.