

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма и культурного наследия  
наименование кафедры

**Особенности трудовой мотивации персонала торгового  
предприятия (на примере АО «Мэлон Фэшн Груп»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВАРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 431 группы

направления 43.03.01 Сервис  
код и наименование направления

Института истории и международных отношений

наименование факультета

Красивенковой Элины Викторовны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

старший преподаватель  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

В.О Сычёва  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой:

профессор, д.э.н.  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Т.В. Черевичко  
инициалы, фамилия

Саратов 2017

## Введение

В современных условиях искусство управления людьми становится решающим условием, обеспечивающим конкурентоспособность предприятий и стабильность их предпринимательского успеха. В следствие этого в последнее столетие так вырос интерес к такой составляющей процесса управления, как мотивация персонала. Знание мотивационных установок работника, умение их формировать и направлять в соответствии с организационными целями и задачами компании – вот важнейший вопрос в современном бизнесе. Мотивация сотрудников организации является основным средством обеспечения оптимального использования трудовых ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Основная цель мотивационного процесса – получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов. С течением времени в экономике формируются новые подходы к организации и качеству управления предприятием, а также к управленческим кадрам, особенностью которых является возрастающая роль личности работника. Соответственно, меняется соотношение стимулов и потребностей, на которые может опереться система мотивации. А именно, недостаточно использовать для мотивации сотрудников компании лишь материальную или нематериальную мотивацию. Грамотное соотношение всех аспектов мотивационной сферы сотрудников приведет к наиболее эффективному методу управления ими.

Основа любой компании – это её сотрудники. Поэтому наибольшее внимание должно быть уделено изучению вопросов, касающихся управлению поведением людей в процессе работы, мотивации их деятельности.

Последние полтора-два десятилетия в управленческой науке предметом изучения является именно человеческий ресурс. Это время можно охарактеризовать усложнением внешней среды организации, резким возрастанием темпов ее изменения и ужесточением конкуренции на мировых рынках. Все это потребовало поиска скрытых резервов и новых путей повышения эффективности. Именно кадровый потенциал стал организационным ресурсом, скрывающим наибольшие резервы для повышения эффективности функционирования современной организации. «Человеческий фактор» стал рассматриваться как объект инвестиций не менее, а, быть может, и более важный, чем оборудование и технологии, применяемые на предприятии.

Одним из приоритетных направлений кадрового менеджмента для современных компаний становится управление мотивацией персонала. Существует достаточно много подходов к изучению данной проблемы, это объясняется тем, что мотивация - сложнейшее социальное, психологическое и экономическое явление. Для управления мотивацией каждый подход необходимо исследовать и оценивать. В первую очередь построение эффективной мотивационной системы предприятия начинается с оценки и диагностики трудовой мотивации персонала. Проблема диагностики и измерения трудовой мотивации относится к числу сложных. Как правило, методики измерения мотивации базируются на определенных теоретических моделях мотивационного процесса. Учет мнений и пожеланий персонала своей организации, а также знание общих тенденций развития компенсационной политики, которая образует систему внешних вознаграждений наемному работнику за результаты его труда на предприятии, дает наилучшие результаты при формировании и совершенствовании мотивационного пакета компании. Для работодателя мотивационный пакет - это возможность привлечь и удержать в своей компании квалифицированные кадры, максимально использовать потенциал

каждого сотрудника. Для работника - это преимущества, из-за которых он выбрал данную компанию и одна из причин проявления лояльности.

Целью дипломной работы является выявление особенностей трудовой мотивации персонала на торговом предприятии.

Для достижения поставленной цели требуется решение определённых задач:

- 1) изучить сущность и задачи мотивации в менеджменте;
- 2) рассмотреть основные методы мотивации персонала на предприятии;
- 3) рассмотреть организационно-экономическую характеристику предприятия;
- 4) провести анализ системы мотивации персонала на предприятии;
- 5) разработать рекомендации и предложения по совершенствованию системы мотивации на предприятии.

При написании работы были использованы монографии, научные и учебные издания по менеджменту и управлению персоналом таких авторов, как В.Р. Веснин, В.М. Цветаев, А.Я Кибанов; материалы периодических изданий, посвященные вопросам мотивации персонала, формирования систем оплаты труда и управления карьерой, в частности статьи Н.И. Дряхлова, Е.А. Успенской .

Информационной базой исследования также являются интернет статьи, нормативные документы АО «Мэлон Фэшн Груп» и результаты, проведенного среди персонала предприятия анкетирования.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в том, что сформулированные по результатам исследования рекомендации по усовершенствованию разработанной в АО «Мэлон Фэшн Груп» системы трудовой мотивации персонала могут быть использованы в практической деятельности организации.

Поставленная цель, задачи, предмет и объект исследования предопределили структуру данной дипломной работы. Бакалаврская работа

состоит из: введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложения.

В первой главе исследуется сущность понятия мотивации и стимулирования, рассматриваются теории и методы мотивации персонала на предприятии. Во второй главе представлена организационно-экономическая характеристика предприятия, проведен анализ трудовой мотивации персонала, выявлены проблемные зоны в сфере управления и мотивации персонала, требующие решения, разработаны рекомендации по улучшению трудовой мотивации АО «Мэлон Фэшн Групп».

## **Основное содержание выпускной квалификационной работы**

За последние десятилетия процесс управления персоналом претерпел радикальные изменения во многих развитых странах. В условиях высокой конкуренции персонал организации становится достоянием компании, которое нужно развивать и мотивировать. Сегодня важнейшим средством достижения целей предприятия является именно мотивация персонала.

Для формирования трудовой мотивации наибольшую значимость имеет характер усвоенных индивидуумом трудовых норм и ценностей. Именно они придают смысл всей дальнейшей трудовой деятельности.

Процесс мотивации (мотивирования) строится вокруг потребностей человека, которые и являются основным объектом воздействия с целью побуждения человека к действию.

Одна из основных задач современного менеджмента организации заключается в том, чтобы найти такую систему мотивации, которая позволит в полной мере задействовать в работе весь трудовой потенциал персонала.

Методы мотивирования персонала могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы мотивирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия.

В условиях рынка экономические методы управления неизбежно получают дальнейшее развитие, повысится действенность и результативность экономических стимулов, что позволит поставить каждого работника и коллектив в такие экономические условия, при которых появится возможность наиболее полно сочетать личные интересы с рабочими целями. Однако, акцентирование внимания на экономических методах стимулирования, зачастую приводит к снижению внимания к социально – психологическим аспектам мотивации, определяющим внутреннюю мотивацию персонала. Система мотивации персонала может быть основана

на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Отмечают, что наибольший вес 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 путевок, социальные отпуска.

В практической части была представлена общая характеристика магазина одежды «Zarina», бренда компании «Мэлон Фэшн Груп». Автор сделал вывод, что «Мэлон Фэшн Груп» - ведущий российский производитель модной одежды, который выполняет полностью весь цикл деятельности модного бизнеса от моделирования до распределения продаж и продвижения, целями которой являются: удовлетворение потребителей в ее продукции, и соответственно получение прибыли, а также формирование устойчивой клиентской базы, для создания эффективной и долгосрочной коммуникации.

Исходя из анализа предприятия было выявлено, что на предприятии применяется материальная и нематериальная мотивация.

Проведенное исследование помогло нам определить степень удовлетворенности персонала мотивационной деятельностью компании.

Исходя из результатов анкетирования персонала, были выявлены основные показатели неудовлетворенности персонала, такие как:

- размер заработной платы и материальное стимулирование
- руководство предприятием (стиль управления, оценка труда, моральное стимулирование, система отбора и расстановка кадров)
- карьера и развитие личности, перспективы повышения квалификации и т.п.

Анализ системы стимулирования АО «Мэлон Фэшн Груп» позволяет получить следующие выводы: на данный момент управляемость системы

стимулирования предприятия снижена и требует совершенствования по следующим направлениям:

- адаптация новых сотрудников ( разработана система адаптации персонала, включающая в себя элементы обучения и развития сотрудников, начиная с первого дня их работы в компании);
- оценка личностных и профессиональных качеств ( с помощью разработанной анкеты, для выявления сотрудников неудовлетворенных работой и причины неудовлетворенности);
- возможность профессионального развития (введение на более регулярной основе обучающие тренинги и семинары ,которые может проводить сам руководитель магазина(информация о наиболее модных трендах в мире моды, о новом товаре в магазине, о способах взаимодействия с покупателем).
- непосредственно мотивация ( было предложено увеличить доступность непосредственного руководителя для контакта, обсуждения текущих проблем возникающих у сотрудников на проведении ежедневного собрания, бесед способствует повышению своего чувства принадлежности к компании.

Таким образом, в результате анализа трудовой мотивации персонала были усовершенствованы экономические , организационные и морально-психологические методы мотивации персонала, применяющиеся на предприятии.



## Заключение

Стратегическое управление фирмой требует огромных интеллектуальных и финансовых усилий руководства для оценки состояния среды и выработки методов управления для достижения корпоративных целей. Эффективность вложения этих инвестиций во многом будет определяться тем, насколько персонал заинтересован в решении поставленных перед ним задач, особенно если это решение требует от него дополнительных усилий. Выработка и активизация (мотивация) определенного производственного поведения персонала - одна из важнейших задач, стоящих перед менеджментом.

Среди комплекса проблем менеджмента особую роль играет проблема совершенствования мотивации персонала.

В представленной дипломной работе были выявлены особенности трудовой мотивации персонала на торговом предприятии и предложены рекомендации по ее совершенствованию.

В первой части работы были рассмотрены теоретические аспекты трудовой мотивации персонала в системе управления и ее влияние на организационное поведение конкретного сотрудника.

Во второй части был проведен анализ эффективности системы трудовой мотивации в АО «Мэлон Фэшн Групп», включая анкетирования сотрудников данной организации, в результате которого были определены следующие проблемы:

1. слабо развита система материальной мотивации труда. Введение более гибкой системы поощрений, учитывающей отдельный вклад каждого сотрудника способствует образованию у работников стимула для достижения наибольших трудовых результатов;

2. на исследуемом предприятии работникам не предоставляется возможности для полноценной адаптации нового сотрудника.

3. не выделяются средства на обучение, повышение квалификации персонала, не проводится работа по профессиональному развитию работников.

Результаты исследования трудовой мотивации на предприятии АО «Мэлон Фэшн Груп» показали преобладание таких мотивационных факторов, как: престиж организации, возможность продвижения и повышения, уважение за качество работы, высокая заработная плата, убежденность в полезности и значимости своей работы, публичная похвала начальника.

Были даны рекомендации по улучшению мотивации в исследуемой организации. Наиболее значимыми являются следующие: регулярная оценка мотивационной среды магазина с помощью разработанной нами анкеты и интервьюирования персонала; предложены к введению формы морального стимулирования, которые сотрудники по результатам исследования сочли наиболее предпочтительными.

Руководителю необходимо работать над усовершенствованием процесса мотивации, грамотно ставить цели, практиковать комплексную систему вознаграждений, осуществлять индивидуальный подход в управлении персоналом.

Результаты данной дипломной работы могут быть использованы руководителем организации для совершенствования системы трудовой мотивации персонала.