

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 ТРУДА ПЕРСОНАЛА
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ АО «ТД «РУССКИЙ ГЕКТАР»)**

Студентки 4 курса 442 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Волковой Ольги Валерьевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

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

подпись, дата

Милованов Д.И.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

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

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

Современная организация, представляет собой сложный механизм, успешное функционирование которого зависит от слаженности работы всех его элементов. Эффективность современной организации во многом зависит от компетенции персонала, его мотивационными установками на труд.

Мотивация и стимулирование работников занимает одно из главных мест в управлении персоналом, поскольку от этого зависит поведение работников в организации.

Мотивационный персонал является залогом успешного функционирования организации в целом, а также от этого зависит положение предприятия на рынке. Составление системы стимулов, побуждающих персонал работать с наибольшей отдачей, является одной из самых сложных и трудоемких задач руководителя.

Проблемы мотивации и стимулирования персонала предприятий остаются в настоящее время очень актуальными, так как от правильно разработанных систем мотивации зависят результаты деятельности предприятий, особенно при внедрении в производство инновационных технологий и мероприятий научно-технического прогресса.

В настоящее время в каждой российской организации существует своя система мотивации и стимулирования труда работников. Каждая из этих систем имеет свои достоинства, а также недостатки, которые не позволяют полностью реализовать потенциал работников.

Цель исследования – предложить способы совершенствования мотивации и стимулирования работников на рынке труда.

Объектом исследования является АО ТД «Русский гектар».

Предмет исследования - система мотивации и стимулирования в АО ТД «Русский гектар».

В работе решаются следующие задачи:

1. Анализ понятий мотивации и стимулирования персонала в организации.

2. Дана общая характеристика деятельности предприятия АО «ТД «Русский гектар».
3. Проведен анализ мотивации и стимулирования персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар».
4. Разработаны мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар»

Структура работы: выпускная квалификационная работа состоит из оглавления, введения, трех глав (теоретические основы мотивации и стимулирования труда персонала, анализ мотивации и стимулирования труда работников предприятия АО «ТД «Русский гектар», направления совершенствований в области мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар»), заключения, списка использованных источников.

**Общая характеристика организации АО «ТД «Русский гектар»»,
основные показатели ее деятельности**

АО ТД «Русский Гектар» Управляющая компания Агродивизиона холдинга "Солнечные продукты". Специализируется на растениеводстве на основе ресурсосберегающих инновационных технических, агрохимических и мелиоративных технологий.

«Солнечные продукты» — ключевой актив группы компаний «Букет», реализующей проекты в аграрном секторе, пищевой промышленности, машиностроении, банковском и девелоперском бизнесе в России и за рубежом.

Предприятие занимает 2-е место в России по объему производства сырого подсолнечного масла, жиров и маргаринов для промышленности, 3-е место по объему производства фасованных маргаринов и 4-е место на рынке майонезов и являются абсолютным лидером по производству хозяйственного мыла в России и СНГ. Холдинг входит в ТОП 25 крупнейших владельцев сельскохозяйственной земли в РФ.

Основные экономические показатели деятельности АО «ТД«Русский гектар»» за период 2015-2016 гг. представлены в таблице 2.

Табл.1-Основные экономические показатели деятельности АО «ТД «Русский гектар»», 2015-2016гг. .

№, п/п	Показатели	Ед.измерения	2015	2016	Темп роста 2016г. К 2015г. %
1	Уставный капитал	Тыс.руб.	10,0	10,0	100,0
2	Выручка от реализации	Тыс.руб.	115,3	292,6	250,0
3	Среднесписочная численность персонала	Чел.	1005,0	996,0	90,0
4	Производительность труда	Тыс.руб/чел.	1147,3	293,7	25,0
5	Годовой фонд оплаты	Тыс.руб.	365,0	371,7	101,0

6	Среднегодовая заработная плата одного работника	Тыс.руб.	17000	18500	108,0
7	Себестоимость продукции	Тыс.руб.	112,8	227,6	210,0
8	Балансовая прибыль	Тыс.руб.	13,9	18,5	133,0
9	Чистая прибыль	Тыс.руб.	1,8	7,0	388,8
10	Оборотные средства	Тыс.руб.	304,7	387,2	127,0
11	Стоимость основных средств	Тыс.руб.	39,0	166,0	425,0

Табл.2- Динамика оборота рабочей силы в АО «ТД«Русский гектар», 2015-2016 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение 2016 г. к 2015 г.
1 Коэффициент оборота по приему, %	1,3	2,7	1,4
2 Коэффициент оборота по выбытию, %	2,2	1,1	-1,1
3 Коэффициент постоянства состава персонала %	83,1	85	2,9
4 Коэффициент текучести кадров, %	3,1	4,2	1,1

На предприятии АО «ТД «Русский гектар»» коэффициент оборота по приему увеличился на 1,4 процентного пункта и составил 2,7, то есть количество принятых составляет 2,7 от общего числа работающих.

Коэффициент оборота по выбытию уменьшился на 1,1 процентного пункта и составил 1,1, то есть число уволившихся составляет 1 процентный пункт от общего числа работников.

Превышение коэффициента приема над коэффициентом выбытия говорит о том, что число рабочих мест увеличилось.

Коэффициент постоянства состава персонала изменился незначительно, и его размер равен 85 процентного пункта.

Коэффициент текучести кадров за исследуемый период увеличился на 1,1 процентного пункта и составил 4,2.

В настоящее время на предприятие делается упор на привлечение молодых специалистов. По данным штатного расписания на 2016 год в составе предприятия работает 229 молодых работников в возрасте до 30 лет, что составляет 23% от общего количества работников (рисунок 1).

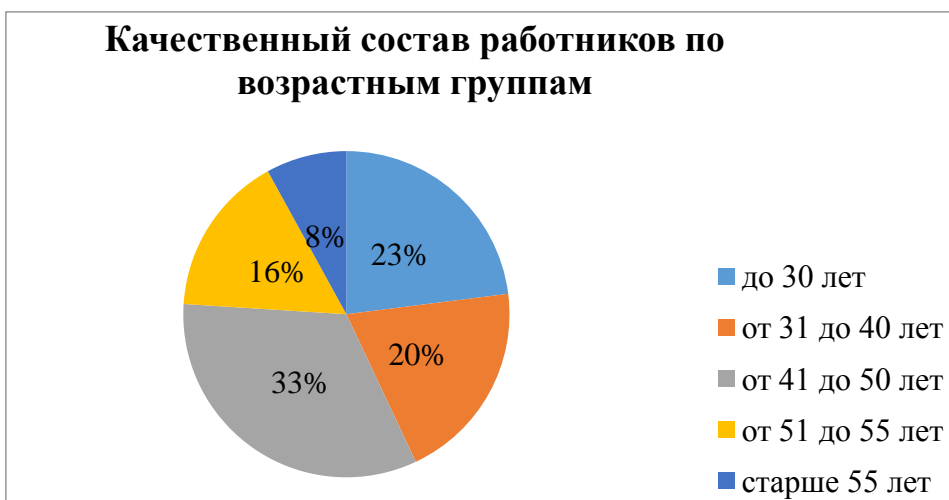


Рисунок 1- Качественный состав работников по возрастным группам

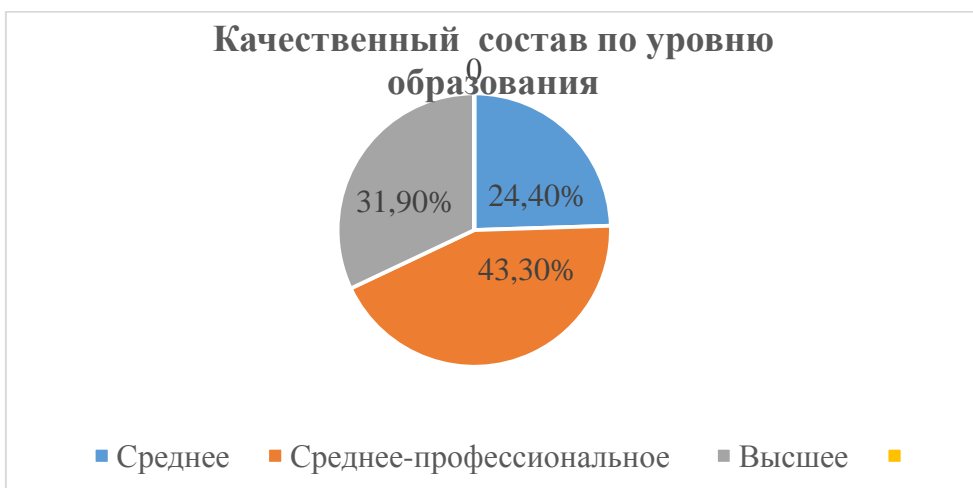


Рисунок 2- Качественный состав работников по уровню образования

Также на рисунке 2 изображено соотношение работников по уровню образования. Так на предприятии трудятся почти 32% работников с высшим образованием, 24% со средним и 43% работников со средне-профессиональным образованием.

Для повышения квалификации рабочих на предприятии АО «ТД «Русский гектар»» используется, получение ими технических знаний, необходимых для овладения передовой техникой, высокопроизводительными методами выполнения сложных и ответственных работ, тарифицируемых по более высоким разрядам данной специальности, организуются:

- производственно-технические курсы;
- курсы целевого назначения;
- обучение рабочих вторым и смежным профессиям;
- экономическое обучение.

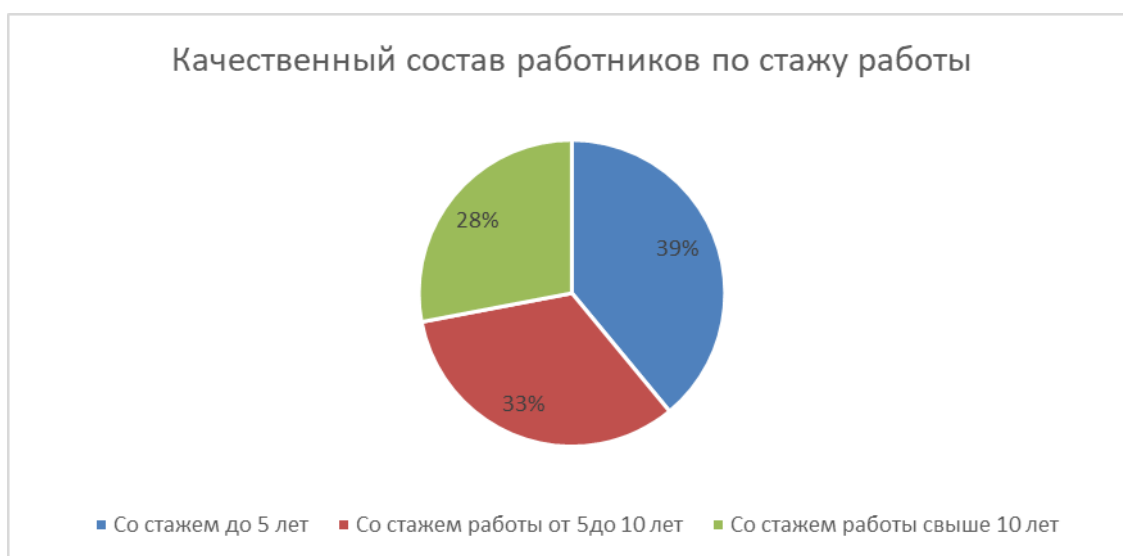


Рисунок 3- Качественный состав работников по стажу работы

Управление персоналом на АО «ТД «Русский гектар»» отображает совокупность экономических целей предприятия, интересов работников и их потребностей. В данный момент на предприятии создаются условия для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью

использования трудовых ресурсов. Эффективное использование потенциала работников на предприятии АО «ГД «Русский гектар» включает в себя:

1. Планирование и совершенствование работы с персоналом;
- тестирование специалистами службы управления персоналом кандидата на вакантную должность (тест «Кот», «Деловой портрет личности»);

- привлечение молодых кадров из вузов города (выезд специалистов службы управления персоналом на «День карьеры», проводящийся в учебных заведениях, в основном это саратовский и аграрный университеты города Саратов).

2. Поддержку и развитие способностей и квалификации работников;

- отправка в командировки персонала, с целью повышения квалификации.

Оклады руководителей и специалистов в течение года могут быть изменены, т.е. увеличены или уменьшены.

Табл.3-Среднемесячная заработная плата по категориям работников на предприятии АО «ГД «Русский гектар» на 31.12.2016.

Категория работников	Среднемесячная з/п.
Руководители	45000
Служащие	31248
Рабочие	17500
Специалисты	33755

Разработка рекомендаций по стимулированию и мотивации труда.

В управлении персоналом в АО ТД «Русский гектар» применяются следующие методы стимулирования работников:

Организационно-административные методы:

1. Налаживание отношений между сотрудниками посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций,
2. Применение властных механизмов управления (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении деятельностью предприятия.

Экономические методы:

1. Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельной формы оплаты труда.

Социально-психологические методы:

1. Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации, широкого использование логотипов компании, обеспечение сотрудников фирменной рабочей одеждой и т.п.
2. Стимулирование труда работников посредством предоставления социальных гарантий (подарки к юбилеям и праздникам).

Одна из главных задач для АО ТД «Русский гектар» – поиск эффективных способов стимулирования труда, обеспечивающих активизации человеческого фактора. Решающим фактором результативности деятельности работников является их мотивация. На предприятии существует несколько этапов мотивации труда работников.

На первом этапе вычисляется размер премии на отдел, рассчитывается как процент от выручки предприятия за месяц, умноженный на количество сотрудников отдела и на коэффициент, учитывающий соотношение времени.

Далее сотрудники оценивают друг друга по ряду критериев, отражающих эффективность и качество работы, а также отношение к ней. В

оценке участвует руководитель отдела, который премируется по другой схеме.

На третьем этапе полученные оценки сводятся, и выводиться средний балл для каждого сотрудника. Эта оценка умножается на коэффициент, отражающий отношение фактически отработанного сотрудником времени (рабочих часов) к времени, которое теоретически предполагалось отработать сотруднику в этом месяце.

Количество баллов, набранных сотрудниками, принимается за 100%. Баллы сотрудников переводятся в проценты и высчитывается премия на каждого сотрудника.

Возможные варианты критериев оценки: качество работ, отсутствие ошибок, ответственность, соблюдение сроков, работа в команде, взаимопомощь, инициативность.

Анализ эффективности влияния модели на поведение человека на рабочем месте показывает, что эффективность труда во многом зависит не только от мотивирующих факторов, но и от среды, атмосферы и трудовой этики. Таким образом, можно составить определенный перечень основных требований, практическая реализация которых позволит наряду с мотивационными факторами максимально заинтересовать работника к повышению производительности труда.

Одним из целесообразных предложений по совершенствованию систем мотивации является создание путем организационных изменений на предприятиях, организациях и учреждениях специальных отделов (групп) мотивации персонала. Разумеется, что такие отделы – не новшество, и они уже успешно функционируют на ряде российских предприятий. Однако, на предприятии АО «ТД «Русский гектар»» такие отделы пока не созданы. Следовательно, необходимо как можно сильнее и быстрее распространить процесс внедрения таких отделов мотивации.

Функции отделов или групп мотивации персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар»» должны состоять из следующего рода деятельности:

-систематическое изучение мотивации работников различных подразделений предприятия (создание на предприятии отдела, который, будет заниматься исключительно мотивацией персонала, и будет находить способы стимулирования на различные подразделения предприятия);

-оценка эффективности используемых на предприятии систем и методов стимулирования труда (нахождение плюсов и минусов нематериальных и материальных методов стимулирования, присущие данной организации);

-разработка предложений по совершенствованию системы стимулирования применительно к различным категориям работников предприятия (для работников АО «ТД « Русский гектар» рекомендуется доработать систему премирования в зависимости от категории работников.)

Например, для бухгалтерии (система оплаты труда - повременно-премиальная) можно предложить следующие условия премирования.

По итогам работы за месяц должностной оклад работников бухгалтерии остается неизменным, к нему выплачивается премия в размере 40 %.

На размер премии могут влиять следующие показатели:

- несвоевременное начисление и перечисление налоговых платежей в бюджеты всех уровней;
- несвоевременное составление бухгалтерской отчетности;
- несвоевременные операции по взаимозачету с дебиторами и кредиторами;
- невыполнение распоряжений руководителя.

Для отдела снабжения можно ставить следующие условия премирования (система оплаты труда - повременно-премиальная): по итогам работы за месяц должностной оклад работников остается неизменным, к нему выплачивается премия в размере 40 %.

-определение и внедрение новых методов стимулирования труда (т.к на предприятии АО «ТД « Русский гектар» стимулирование

направленно в основном на увеличение заработной платы работников, следовательно можно организовывать доплаты за стаж работы на предприятии, повышении квалификации работником, образование, за своевременное выполнение работы и т.д.);

-определение и внедрение новых методов стимулирования труда;

-обоснование новых систем оплаты труда применительно к разным категориям работников предприятия (участие в прибыли предприятия, которая зависит от общей прибыли и от прибыли каждого подразделения). Участие в прибыли дает возможность увеличить рост заработной платы на фоне роста производительности труда;

-изучение опыта отечественных и зарубежных предприятий по оценке мотивации и применению различных методов стимулирования.

Для оценки эффективности внедрения предложений в области мотивации и стимулирования персонала используем такой показатель как производительность труда.

Предполагается, что совершенствование мотивации персонала позволит повысить производительность труда на 10%.

$$293,7 * 10\% = 29,37 \text{ тыс. руб.}$$

Прогнозируемая производительность труда в данном случае будет составлять:

$$293,7 + 29,37 = 323,07 \text{ тыс. руб в расчете на одного работника.}$$

Также внедрение предложений в области мотивации и стимулирования способствует увеличению заработной платы на 15%.

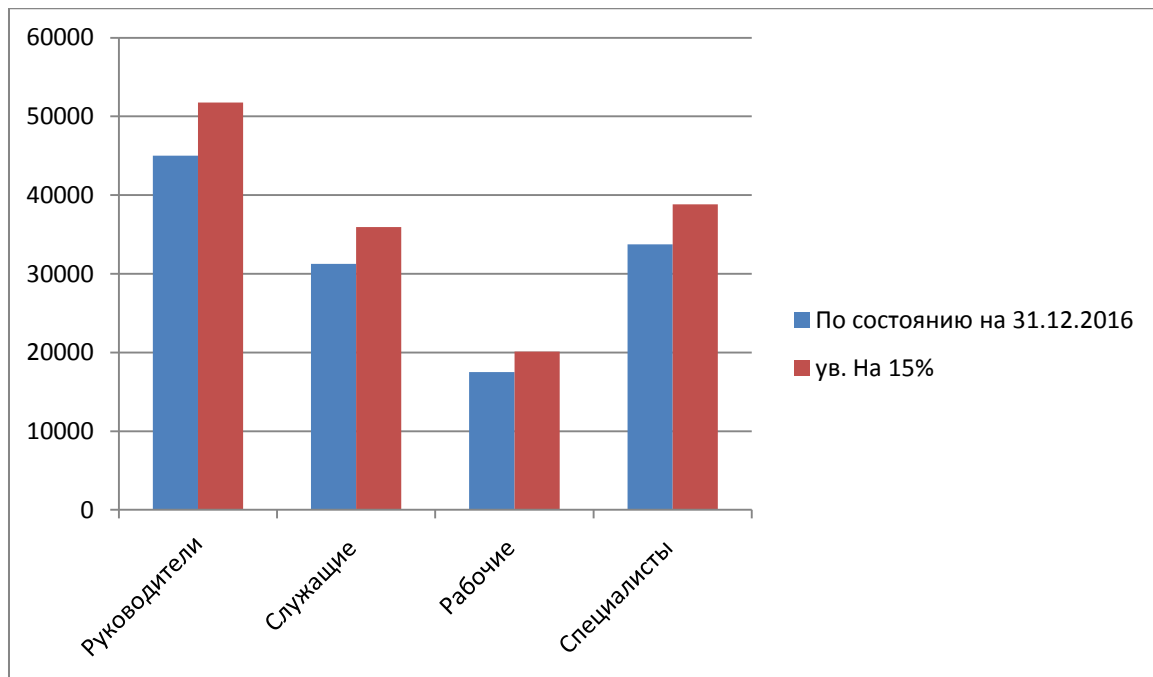


Рисунок 4- Динамика увеличения заработной платы на предприятии АО «ГД «Русский гектар»

Таким образом, разрабатывая, регулируя и контролируя всю мотивационную систему организации, отделы мотивации персонала существенным образом повысят эффективность действия такой системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время науке мотивации и стимулированию труда персонала отводится особое место.

Существует множество теорий мотивации, а также ее форм и видов, которые представлены в данной работе. Изучив данные теории, руководитель должен отталкиваться от них, чтобы выработать свою эффективную мотивационную систему.

В результате исследования мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар» были решены следующие задачи:

- Дан анализ понятий мотивации и стимулирования персонала в организации.

- Дана общая характеристика деятельности предприятия АО «ТД «Русский гектар», были проанализированы ее основные экономические показатели. Так темп роста производительности труда 2016 г. к 2015 г. составил 25%. Были проанализированы показатели движения рабочей силы и текучести кадров. Изучен количественный и качественный состав персонала, так предприятие делает упор на молодых специалистов, что составляет 23% работников в возрасте до 30 лет. Также приходя в компанию, работники задерживаются в ней, количество работников со стажем работы свыше 10 лет составляет 39%.

- Произведен анализ мотивации и стимулирования персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар».

В процессе исследования были предложены следующие мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала на предприятии АО «ТД «Русский гектар».

Было предложено создать путем организационных изменений на предприятии специальные отделы мотивации, задачи которых заключаются в совершенствовании системы стимулирования в зависимости от категорий

работников, обоснование новых систем оплаты труда - участие в прибыли предприятия.

Внедрение данных мероприятий позволило повысить производительность труда на 10% и составило 323,07 тыс.руб. Также способствовало повышению заработной платы работникам на 15%. Так у руководителей заработная плата увеличилась на 6750 и составила 51170.

Таким образом, реализация вышеперечисленных мероприятий значительно облегчает выполнение поставленных задач предприятия в достижении максимальной прибыли и удовлетворяет потребности работников в достойной оплате труда.