

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

**«ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И
СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА
ПРИМЕРЕ ООО «МОНТАЖПРОМСТРОЙ»)»**

студента 5 курса 541 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Сокольникова Ильи Михайловича

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

С.В. Аракчеева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ. Проблема мотивации персонала на протяжении многих лет остается одной из самых важных в ряду проблем управления персоналом. Каждый руководитель организации стремится к тому, чтобы персонал работал с большей отдачей, более результативно. Готовность и желание персонала выполнять свою работу является одним из ключевых факторов успеха организации. Практика и многие теоретические исследования данной проблемы показывают, что механическое принуждение работников организации к труду не может дать высокого положительного результата. Против воли и желания человека от него нельзя добиться полной отдачи. Человек персонифицирует каждую задачу, только имея определенное желание, настроение, расположение; исходя из определенной системы ценностей; следуя определенным нормам и правилам поведения. Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации.

Разработать эффективную систему форм и методов управления человеком можно, лишь зная то, что им движет и что побуждает его к деятельности. Необходимо изучить мотивы, которые лежат в основе его действий. Для этого необходимо знать, как возникают те или иные мотивы, как и каким способом мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Повысить результативность труда персонала можно через познание их мотивов и потребностей. Результативность работников зависит от взаимного внимания и партнерства со стороны организации, а не только от односторонних требований и поощрений. Проблема мотивации и стимулирования труда персонала на сегодняшний момент имеют центральное значение в жизни организации.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы бакалавра обусловлена значимостью мотивации и стимулирования труда в системе управления персоналом современных организаций.

Целью выпускной квалификационной работы бакалавра является изучение теоретических основ и практического опыта мотивации и стимулирования труда персонала в организации, в том числе в ООО «Монтажпромстрой».

Для достижения этой цели в работе ставятся и решаются следующие задачи:

- изучить понятие мотивации и стимулирования труда персонала организации;
- выявить факторы, влияющие на эффективность мотивации и стимулирования труда персонала в организации;
- проанализировать инструменты мотивации и стимулирования труда персонала в организации;
- дать общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Монтажпромстрой»;
- оценить действующую систему мотивации и стимулирования труда персонала в ООО «Монтажпромстрой»;
- разработать рекомендации, направленные на совершенствование системы мотивации и стимулирования труда персонала в ООО «Монтажпромстрой».

Предметом исследования являются трудовые отношения между сотрудниками организации и управленческим персоналом по поводу мотивации и стимулирования персонала к достижению целей организации.

Объектом исследования является система мотивации и стимулирования труда персонала в организации, в том числе, в ООО «Монтажпромстрой».

Теоретической основой исследования являются работы таких специалистов как: Виханского О. С., Егоршиной А. П., Масловой В. М., Музыченко В. В., Паршиной В. С., Шевцовой С.П., Поварича И. П. и т.д.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы автором было рассмотрено понятие мотивации и

стимулирования труда, факторы эффективности и инструменты мотивации и стимулирования труда в организации.

В экономической литературе существует множество определений мотивации. В большинстве случаев под мотивацией понимают процесс побуждения себя и других к деятельности, которая направлена на достижение личностных целей и целей организации. Основная задача функции мотивации заключается в том, чтобы сотрудники организации выполняли работу в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразуясь с планом.¹

Мотивирование людей осуществляется путем использования различных приемов и способов воздействия на человека. Отдельный прием или способ мотивирования выступает в виде определенного мотиватора. Зная то, какие мотиваторы побуждают человека к тем или иным действиям, можно с их помощью пытаться управлять поведением человека. Мотиваторами служат различные типы поощрения – непоощрения, наказания – ненаказания, принуждения – непринуждения. При этом мотиватор как способ воздействия, может быть применен к человеку до начала и после завершения действия.

Стимулы выполняют роль рычагов воздействия или носителей «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов. Стимулами являются вознаграждение, повышение по службе, управленческое воздействие руководителя, страх, ответственность, стремление к самовыражению и многие другие. Таким образом, стимулы — это блага, которые могут удовлетворить потребности человека при выполнении им определенных действий.

Отличие стимулов от мотивов заключается в том, что стимулы характеризуют определенные блага, а мотивы — стремление человека получить их.

¹ Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – с. 84

Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется процессом стимулирования.²

Процесс стимулирования – это такое воздействие на работника, которое включает в свою сферу его потребности, желания, стремления, цели, мотивацию поведения. В основе стимулирования лежит взаимодействие внешних условий и внутренней структуры личности.

Мотивация и стимулирование труда персонала являются неотъемлемыми элементами современной системы управления. Мотивация и стимулирование как методы управления трудом противоположны по направленности: мотивация направлена на изменение существующего положения, а стимулирование – на его закрепление. Оптимизация условий труда, а также использование методов мотивации позволяют более эффективно использовать трудовой потенциал работников и повышать конкурентоспособность предприятия на рынке.

В настоящее время существуют разные подходы к определению и классификации факторов, влияющих на эффективность мотивации и стимулирования труда персонала в организации. В работе автором использовалась классификация, представленная на рис. 1.

² Виханский, О. С, Наумов, А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. —4-изд., перераб. и доп. — М.: Экономистъ, 2005. — с. 147

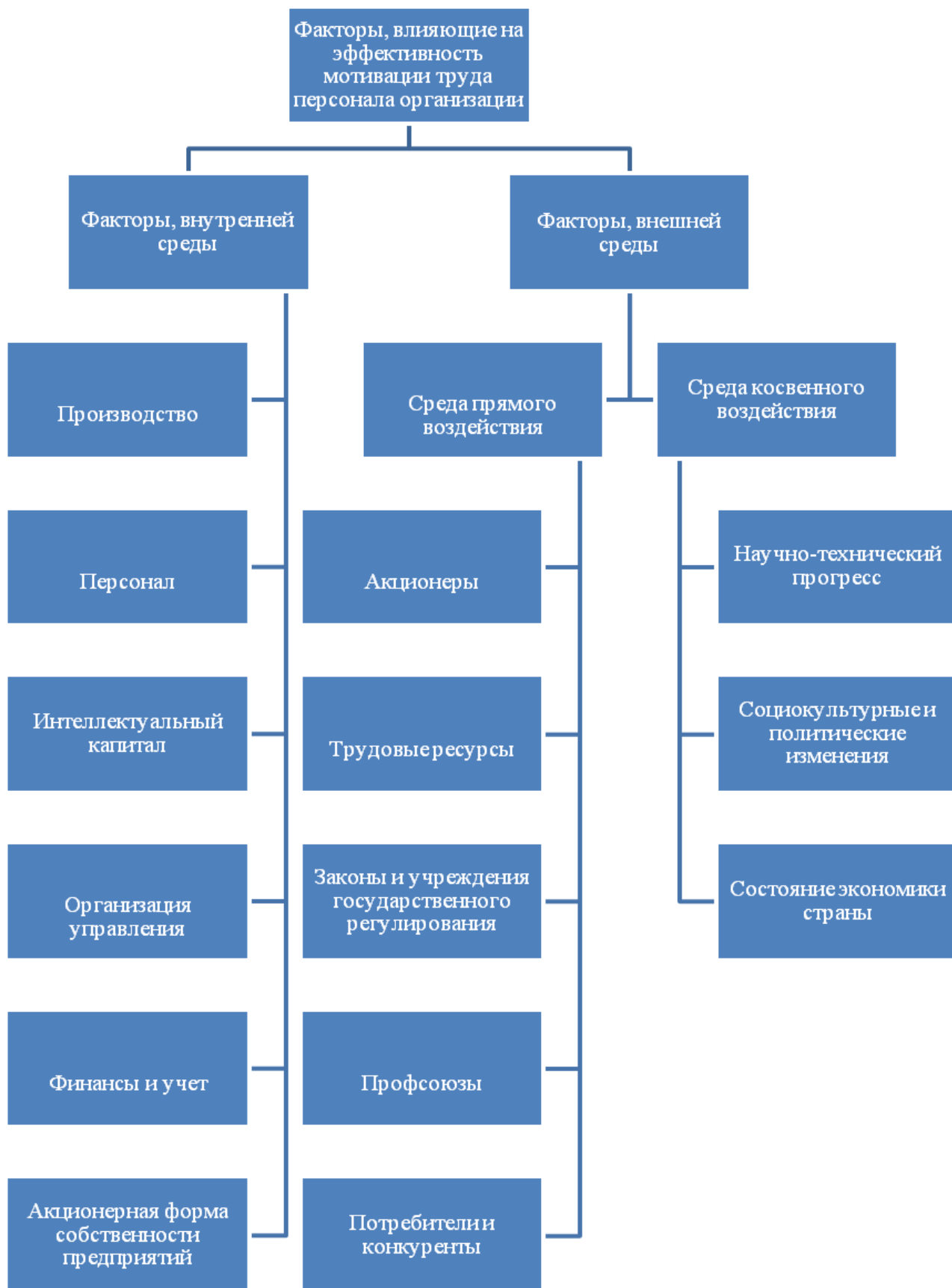


Рис. 1. Факторы, влияющие на эффективность мотивации и стимулирования труда персонала в организации

Руководителям организаций, осуществляющим мотивационную политику фирм, необходимо учитывать действия существенных факторов в

окружении, способных повлиять на организацию, подбирать методы и способы реагирования на внешние воздействия.

Инструментарий мотивирования и стимулирования труда персонала в организации представлен на рис. 2.



Рис. 2. Инструментарий стимулирования труда

Знание указанных теоретических аспектов необходимо для проведения полного и достоверного аналитического исследования, которое будет проведено далее.

Во второй главе работы автор дает общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Монтажпромстрой». Организация строит шлакоблочные и кирпичные здания согласно персональным и стандартным проектам, занимается прокладкой элементов коммунальной инфраструктуры, благоустройством прилегающей территории. Также на территории офиса находится торговая точка по розничной реализации строительных материалов.

Деятельность общества исполняется в согласовании с законодательством РФ и уставом общества. Общество несет ответственность согласно собственным обязательствам абсолютно всем принадлежащим ему имуществом. Потребителями услуг предоставляемых ООО «Монтажпромстрой» считаются предприятия и индивидуальные лица г. Саратова и Саратовской области. ООО «Монтажпромстрой» ведет свою деятельность в г. Саратове и Саратовской области.

Автором были проанализированы главные экономические показатели деятельности ООО «Монтажпромстрой» с 2014 г. по 2016 г. а также обеспеченность компании трудовыми ресурсами.

Оценка действующей системы мотивации и стимулирования труда персонала в ООО «Монтажпромстрой» показала, что в организации внедрена материальная и нематериальная мотивация персонала. К материальной части относится заработная плата сотрудников. Премииальные выплаты сотрудники получают в случае выполнения всех поставленных задач.

В целом система мотивации и стимулирования труда персонала в ООО «Монтажпромстрой» построена неплохо. Руководством организации используются различные факторы мотивации и стимулирования труда. Однако любое, даже самое успешное предприятие, должно учитывать возможные риски, поэтому, на наш взгляд, действующую систему мотивации и стимулирования труда в ООО «Монтажпромстрой» необходимо совершенствовать с учетом новых подходов и тенденций кадрового менеджмента.

В качестве основных направлений совершенствования системы мотивации и стимулирования труда в третьей главе выпускной квалификационной работы автор предлагает внедрить коэффициент трудового участия (КТУ) и ряд других материальных неденежных вознаграждений за труд.

КТУ - обобщённая количественная оценка трудового вклада рабочих, руководителей, специалистов и других служащих в общие результаты работы

организации в целом. Его применяют при тех формах организации трудового процесса, которые подразумевают коллективное участие. Результат обеспечивается совместными усилиями, но плата должна быть назначена по отдельности.

Применение КТУ для оценки труда исполнителей и распределения коллективных заработков усиливает зависимость заработной платы работающих от результатов их труда.

Мы считаем, что применение коэффициента трудового участия (КТУ) для оценки труда персонала ООО «Монтажпромстрой» усилит зависимость заработной платы работающих от результатов их труда. Также введение данного коэффициента уменьшит возникновение конфликтных ситуаций в организации, так как каждый сотрудник сможет увидеть, какие показатели деятельности привели к повышению/снижению премии.

Политика материального неденежного стимулирования труда персонала организации должна быть направлена на следующие цели:

1. Привлечение персонала.
2. Удержание персонала.

В связи с этим мы предлагаем ряд мероприятий, направленные на совершенствование материального неденежного стимулирования труда персонала ООО «Монтажпромстрой», таких как: стипендиальная программа, обучение персонала за счет предприятия, ценные подарки для сотрудников, оплата санаторно-курортного лечения, проведение вакцинации и др.

Самыми характерными эффектами от реализации предложенных мероприятий, с точки зрения экономической эффективности, на наш взгляд, будет дополнительный прирост прибыли ООО «Монтажпромстрой» за счет роста производительности труда персонала.

Расчет эффективности показал, что ООО «Монтажпромстрой» на каждый вложенный рубль получит 1,5 руб. прибыли. Был сделан вывод, что предлагаемые нами мероприятия экономически эффективны для организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В начале девяностых годов, в эпоху развивающегося российского бизнеса, руководители говорили: «Незаменимых людей нет». Сейчас грамотные управленцы заботятся о персонале, подчеркивают свое уважение к успешным и старательным работникам, организуют обучение, разрабатывают эффективные схемы оплат, создают бонусные системы, все это и многое другое находит свое отражение в разработке комплексной системы мотивации и стимулирования труда.

При анализе теоретических аспектов выявлена разница между понятиями «стимулирование» и «мотивация».

Система стимулирования определяется на предприятии, исходя из его возможностей, целей и степени профессионализма руководителей. То есть, относительно отдельного работника, группы или коллектива стимулы выступают как внешние побудители в труде, деятельности, работе.

Мотивация же относится к внутренним побудителям отдельного человека, работника, группы или коллектива.

Целью выпускной квалификационной работы бакалавра является изучение теоретических основ и практического опыта мотивации и стимулирования труда персонала в организации, в том числе в ООО «Монтажпромстрой».

ООО «Монтажпромстрой» строит шлакоблочные и кирпичные здания согласно персональным и стандартным проектам, занимается прокладкой элементов коммунальной инфраструктуры, благоустройством прилегающей территории. Также на территории офиса находится торговая точка по розничной реализации строительных материалов.

На основе данных бухгалтерской отчетности за 2014-2016 года был проведен анализ главных экономических показателей деятельности ООО «Монтажпромстрой». Были сделаны следующие выводы:

➤ темп роста выручки от продаж в 2016 году по отношению к 2015 году и к 2014 году стремительно уменьшился;

- рентабельность в 2016 году выше уровня 2014, хотя по сравнению с 2015 она уменьшилась на 5%;
- в 2016 году уменьшилась выручка от реализации;
- более успешным для организации был 2015 год.

Был проведен анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами. Были сделаны следующие выводы:

- в организации доминируют представители мужского пола в возрасте от 20 до 30 лет;
- удельный вес служащих и специалистов с высшим образованием возрос за два года на 12,4%;
- 53,8% сотрудников имеют высшее образование, 21,2% на данный период приобретают высшее образование в разных высших учебных заведениях города, остальные 25% имеют среднепрофессиональное образование;
- за 2014-2016 годы в ООО «Монтажпромстрой» количество сотрудников возросла на 6 человек.

Была проведена оценка системы мотивации и стимулирования труда в ООО «Монтажпромстрой». Анализ показал, что в целом система мотивации и стимулирования труда персонала в ООО «Монтажпромстрой» построена неплохо. Руководством организации используются различные факторы мотивации и стимулирования труда. Однако любое, даже самое успешное предприятие, должно учитывать возможные риски.

В качестве основных направлений совершенствования действующей системы мотивации и стимулирования труда в ООО «Монтажпромстрой» нами были предложены материальные и нематериальные факторы мотивации и стимулирования труда.

Важной составной частью для новой системы материального стимулирования на предприятии является справедливая система оплаты труда и вознаграждения за его результаты.

Одним из комплексных показателей, который может применяться для создания эффективной системы оплаты труда, является коэффициент трудового участия (КТУ). Необходимо отметить, что с помощью КТУ не распределяются доплаты и надбавки, установленные законодательством. В зависимости от индивидуального вклада работников в коллективные результаты труда, базовый КТУ (1) может снижаться, либо повышаться.

Таким образом, ежемесячная заработная плата сотрудников складывается из постоянной части (оклад) и переменной части с учетом индивидуального вклада в результаты труда. Следовательно, применение коэффициента трудового участия для оценки труда усиливает зависимость заработной платы работающих от результатов их труда.

При использовании КТУ можно учитывать:

- производительность труда,
- качество выполняемой текущей работы,
- соблюдение трудовой и производственно дисциплины,
- общее отношение к выполнению служебных обязанностей.

При использовании данного коэффициента в организации каждый сотрудник будет знать, что необходимо выполнить, для того, чтобы получить максимальное вознаграждение.

Совершенствование материальных неденежных факторов мотивации и стимулирования труда персонала должны быть направлены на следующие цели: привлечение и удержание персонала.

Одной из программ ООО «Монтажпромстрой», направленной на привлечение персонала может стать стипендиальная программа.

Помимо прочего, организация может повысить эффективность использования рабочего времени с помощью организации питания сотрудников под зарплату.

Кроме того, для удобства выполнения возложенных обязанностей некоторым специалистам организация может оплачивать мобильную связь.

ООО «Монтажпромстрой» может способствовать повышению квалификационного уровня своих работников с помощью финансирования семинаров, лекций, стажировок, мастер-классов, профессиональных курсов.

В связи с тем, что самым распространенным способом выражения благодарности сотруднику является вручение подарков, считается целесообразно премировать сотрудников по случаю празднования Нового года, Дня строителя, 23 Февраля.

Таким образом, организация повысит лояльность персонала. Заботясь о здоровье своих кадров, руководство может проводить ежегодную профилактику - добровольную вакцинацию от гриппа. Результатом данного мероприятия является уменьшение прогулов по болезни, а также повышение лояльности персонала за счет заботы об их здоровье. Также, работодатель может организовать санаторно-курортное лечение своих сотрудников.

Представленная модель системы материального и нематериального стимулирования выгодна персоналу организации, так как в ней учитываются экономические и социальные интересы сотрудников. Реализация вышеуказанных мероприятий позволит, повысить мотивацию и стимулирование труда персонала, а, следовательно, и финансовые результаты деятельности ООО «Монтажпромстрой».