

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**«Развитие системы стимулирования персонала, на примере
НПФ «МОССАР», г. Маркс, Саратовской области»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

на тему:

Студента(ки) 5 курса 551_ группы
направления (специальности) 43.03.01 «Сервис»
Института истории и международных отношений

Жуковой Алены Игоревны

Научный руководитель
доцент кафедры туризма
и культурного наследия,
к. соц. наук

_____ М.С. Отнюкова

Заведующий кафедрой
туризма и культурного
наследия, д.э.н., профессор

_____ Т.В. Черевичко

Саратов 2019

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. По мере развития рыночных отношений в России перед предприятиями встают принципиально новые задачи, связанные с управлением, в первую очередь, человеческими ресурсами. В связи с этим, наблюдается значительный рост значимости стимулирования труда персонала предприятий как наиболее действенных инструментов эффективного менеджмента человеческими ресурсами.

Стимулирование персонала – одно из основных направлений управленческой деятельности в целом. Стимулирование персонала способствует достижению более высоких показателей и результатов труда, а изменение отношения работников к труду увеличивает общую прибыльность и конкурентоспособность предприятия, сохранение и повышение которой является в рыночных условиях первостепенной задачей.

В настоящее время сущность стимулирования заключается в том, чтобы персонал фирмы выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, сообразуясь с принятыми управленческими решениями. Главная задача с точки зрения системы стимулирования персонала – это сделать их не столько обладателями средств производства, сколько владельцами своей собственной рабочей силы.

В настоящее время многие предприятия испытывают проблемы, связанные с низкой мотивацией персонала к работе, которые проявляются в виде следствий в других областях деятельности организации: высокая текучесть кадров, высокая конфликтность, низкий уровень исполнительской дисциплины, некачественный труд и т.д. Однако отечественные предприятия обладают значительными резервами повышения мотивации труда персонала, исходя из его рациональной оценки, использование которых позволяет получить существенные социально-экономические результаты без вложения значительных дополнительных средств.

Выше сказанным, на наш взгляд, и обусловлена **актуальность данного исследования.**

Объектом выпускной квалификационной работы является деятельность предприятия ООО «НПФ» МОССАР».

Предметом выпускной квалификационной работы является система стимулирования труда персонала ООО «НПФ» МОССАР».

Цель выпускной квалификационной работы - – исследование специфики стимулирования персонала в организации, а также разработка мероприятий, направленных на совершенствования системы стимулирования персонала в ООО «НПФ» МОССАР» г. Маркса, Саратовской области.

Для достижения цели исследования были поставлены следующие **задачи:**

1. Изучить понятие и сущность стимулирования персонала;
2. Проанализировать особенности стимулирования на предприятиях;
3. Провести анализ ООО «НПФ» МОССАР»;
4. Проанализировать структуру персонала ООО «НПФ» МОССАР»;

5. Изучить систему стимулирования работников в ООО «НПФ» МОССАР»;

6. Разработать основные направления совершенствования системы стимулирования и мотивации персонала в ООО «НПФ» МОССАР»;

7. Провести анализ социально-экономической эффективности основных мероприятий в рамках совершенствования системы стимулирования персонала.

Методологическими и теоретическими основаниями выпускной квалификационной работы являются Трудовой кодекс РФ. Вопросам теоретического анализа стимулирования персонала посвящены работы А.Н. Байдакова, Л.И. Черниковой, Д.С. Кениной и других. Особенности стимулирования на российских предприятиях рассматриваются в трудах В.О. Дудниковой, Л.Н. Захаровой, И.А. Павленко, Е.В. Гузиевой, А.В. Никитиной и других. Исследование моделей мотивации проводится в работах Н.Н. Симоненко, В.Н. Симоненко, Е.С. Князевой, В.П. Грузинова и других, проблемам мотивации в современной России посвящены работы Н.А. Фокиной, А.П. Егоршина и других. В исследовательской части работы используются внутренние нормативные акты предприятия, а также статистические и бухгалтерские данные ООО «НПФ» МОССАР» за 2015 - 2017 гг.

Эмпирическая база выпускной квалификационной работы включает в себя следующие методы:

- опрос работников предприятия;
- анализ хозяйственной деятельности предприятия ООО НПФ «МОССАР», направленный на системное исследование значимых экономических показателей, методом анализа документов за 2015-2018 годы;
- контент-анализ локальных нормативных актов ООО НПФ «МОССАР» при исследовании системы стимулирования.

Практическая значимость исследования состоит в разработке основных направлений совершенствования системы стимулирования персонала в ООО НПФ «МОССАР».

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников (общим объёмом 74 страницы) и 4 приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Было выявлено, что стимулирование труда представляет собой целенаправленный, непрерывный процесс воздействия на формирование мотивации персонала для достижения целей организации через систему взаимосвязанных материальных и нематериальных стимулов. Стимулы к труду - это вся система внешних побуждений к действию в сфере труда. По способу воздействия на мотивационную структуру личности стимулы дифференцируются на три группы: побуждение, вознаграждение, наказание.

Стимул является побуждением для мотивации. Мотивация представляет собой внутреннее побуждение к достижению цели. Традиционно выделяют

две формы мотивации: внешняя и внутренняя. Взаимосвязь типов стимулов и типов мотивации заключается в следующем: побуждение формирует внутреннюю мотивацию, принуждение - внешнюю вынужденную мотивацию. Вознаграждение как тип стимулов формирует внешнюю инструментальную мотивацию. Поскольку вознаграждение включает широкий спектр стимулов, целесообразно выделить экономических, статусных и социальных вознаграждений, формирующих соответствующие типы трудовой мотивации.

Таким образом, система стимулирования персонала имеет целью повышение эффективности предприятия, за счет управления трудом. И цель будет достигнута, если удастся связать материальные интересы работников со стратегическими задачами предприятия.

Основными особенностями стимулирования на российских предприятиях является то, что в производственно-хозяйственной деятельности российских предприятий используется преимущественно стимулирующая модель «наказание-вознаграждение»; модели мотивации и стимулирования в России были и остаются стандартизированными; российские мотивационно-стимулирующие системы способствуют уравнительности в системах оплаты труда работников; трудовой вклад оценивается необъективно; мотивационные и стимулирующие модели, действующие в России, полностью исключали возможности работников в области развития неспециализированной карьеры и совмещения должностей. Данные особенности позволяют выделить основные группы мотивов и направленные на их удовлетворение способы стимулирования работников предприятий, которые будут работать в российских условиях. Это мотивы обеспечения физиологической безопасности и комфорта; мотивы, направленные на повышение комфортности труда; мотивы, направленные на психологическую комфортность труда; социальные мотивы; мотивы, направленные на самореализацию работника независимо от его формального социального статуса.

Автором отмечается, что стимулирование труда наемных работников не является частным делом конкретного предприятия и организации, а играет важную роль в экономическом развитии страны, в процветании национальной экономики. Эффективность системы стимулирования труда будет зависеть от актуальности для работника конкретной системы стимулов и мотивов. Система стимулирования труда является важнейшим элементом развития современного общества, поскольку содержит значительные резервы роста трудовой активности участников производственных отношений. Понимание же стимулирования труда как объективного экономического отношения, выявление его сущности может помочь её использованию как механизма управления общественным производством.

Приводятся результаты организационного аудита, который показал, что общество с ограниченной ответственностью «Научно-производственная фирма «Моссар»» находится в г. Маркс, Саратовской области, входит в Группу Компаний INCOTEX Electronics Group г. Москва и является одним из крупнейших производителей электронной техники. Основные направления

деятельности предприятия – выпуск одно- и трехфазных счетчиков электрической энергии, светодиодных светильников, контрольно-кассовых аппаратов и электронных весов в настольном и напольном исполнении.

Анализ миссии предприятия показал, что социально значимая проблема, на решение которой направлено предприятие, - это максимально полное обеспечение потребностей клиентов качественной электронной техникой при минимальных временных затратах на выбор товара.

Выручка предприятия в 2017 году составила 700 млн. рублей, чистая прибыль составила 3 млн. рублей.

Во главе предприятия стоит генеральный директор, которому подчиняются заместители и начальники отделов. Непосредственной работой с персоналом занимается отдел персонала, помимо отдела персонала на предприятии существует отдел промышленной безопасности и охраны труда, задачами которого являются: в области промышленной безопасности – осуществление административно-производственного контроля за соблюдением требований промышленной безопасности при эксплуатации опасных производственных объектов структурными подразделениями предприятия; в области охраны труда - организация и координация деятельности структурных подразделений предприятия по обеспечению соблюдения работниками ООО «НПФ» МОССАР» требований действующего законодательства и нормативных правовых документов в сфере охраны труда.

В 2016 году численность работников составляла 1505 человек, из которых руководители составили 154 человека, рабочие – 1351 человек; в 2017 году численность составляла 1525 человек, специалистов – 156 человек, рабочих – 1369 человек. В целом на предприятии отсутствует существенное колебание списочной численности работников.

Коэффициент текучести кадров на предприятии в 2016 году равен 12,2%, в 2017 году равен 10,2%. Основная причина увольнения – переход на другое место работы с более высокой заработной платой и эффективными методами мотивации и стимулирования.

Гендерный состав работников ООО «НПФ» МОССАР» выглядит следующим образом: в 2016 году работников мужского пола было 462 человека, женского пола – 1043 человека; в 2017 году работников мужского пола было 440 человек, женского – 1085 человек.

В работе анализируется специальное экспертное заключение, выполненное ООО «Экологический центр Сигма», в рамках специальной оценки условий труда работников предприятия. При этом выводы экспертного заключения состояли в том, что проведения специальных мероприятий, направленных на улучшение условий труда, не требовалось.

В ООО «НПФ» МОССАР» сложился устоявшийся коллектив. В 2017-2018 годах произошло расширение организации, что определило привлечение новых молодых кадров, большую часть из которых устроили условия труда на предприятии.

Приводятся основные цели стимулирования в ООО «НПФ» МОССАР», к которым можно отнести:

- достижение стратегических целей Организации через поощрение деятельности работников с помощью разнообразных стимулов;
- увеличение прибыли компании через стимулирование эффективного труда работников Организации, применяя систему льгот и поощрений в соответствии с их потребностями;
- обеспечение стабильности деятельности Организации через обеспечение работников социальными гарантиями, направленными на повышение уровня лояльности коллектива к Организации, достижение стабильных результатов труда в долгосрочной перспективе;
- формирование бренда привлекательного работодателя через справедливое пропорциональное распределение материальных и нематериальных благ в качестве дополнения к основному заработку работников;
- повышение производительности труда через применение максимального набора материальных и нематериальных благ, приносящих работникам удовлетворенность трудом и стимулирующих на высокое качество выполнения рабочих обязанностей.

На предприятии применяются следующие виды мотивации:

- премирование работников;
- вручение ценных подарков;
- моральная мотивация.

В параграфе было выявлено, что в ООО «НПФ» МОССАР» особое внимание уделяется непосредственно системе материального стимулирования работников.

В ООО «НПФ» МОССАР» устанавливаются две формы оплаты труда:

- повременно-премиальная;
- сдельно-премиальная.

При оплате труда работников с повременно-премиальной формой оплаты труда должностные оклады устанавливаются в соответствии со штатным расписанием.

Оплата труда работников со сдельно-премиальной формой оплаты труда производится, исходя из фактически выполненного объема работ, утвержденных расценок на оплату труда, разработанных по каждому виду выполненных операций, в соответствии с технологическим процессом производства и предусмотренных доплат к основной заработной плате.

Премия работников со сдельно-премиальной формой оплаты труда зависит от качества изготовленных изделий и выработки. Показатель выработки должен быть равен, либо быть больше фонда рабочего времени в расчетном месяце. Качество изготавливаемых изделий определяется количеством возвращенных изделий от отдела технического контроля (ОТК) по итогам месяца.

Премия работников с повременно-премиальной формой оплаты труда в производственных подразделениях зависит от качества изготовленных изделий и 100% выполнения плановых показателей по количеству и

номенклатуре. Качество изготавливаемых изделий определяется количеством возвращённых изделий от ОТК по итогам месяца.

Если работник нарушил трудовую дисциплину; нарушил правила техники безопасности, пожарной безопасности; курил в неположенных местах; нарушил порядок документооборота; нарушил технологическую дисциплину; нарушил или не соблюдал культуру производства; не выполнил план производства, план отгрузки в целом по предприятию за отчетный месяц; не соблюдал сроки протоколов совещаний, то он в 100% объеме лишается премии.

Обобщив результаты проведенных исследований, была определена основная проблема – вся система мотивации, существующая на данный момент на предприятии, хоть и имеет высокий итоговый процент премии, сильно санкционирована. При этом многие нормативы по показателям качества выпускаемой продукции сильно завышены, большинством работников достичь целевых или максимальных результатов не всегда удается. Действующая система оплаты труда не ориентирована на эффективность работы сотрудников, не оценивает их вклад в конечный результат работы предприятия.

Основной проблемой является отсутствие оптимального соотношения организационно-административных и социально-психологических методов управления, направленных на развитие эффективной системы стимулирования персонала ООО НПФ «МОССАР».

Цель проекта – создание эффективной системы стимулирования персонала в ООО НПФ «МОССАР», основанной на рациональном соотношении организационно-административных и социально-психологических методах управления стимулированием персонала, наряду с существующими экономическими методами.

Задачи проекта создания эффективной системы стимулирования персонала в ООО НПФ «МОССАР», основанной на оптимальном соотношении организационно-административных и социально-психологических методах управления, включают:

- совершенствование программ по обучению работников предприятия в рамках их профессионального роста;
- мониторинг нормативного сопровождения системы стимулирования на предприятии;
- улучшение коммуникаций на предприятии.

В рамках рассматриваемых задач планируется проведение следующих мероприятий:

1. Совершенствование программ по обучению работников предприятия:
 - Обучающие семинары;
 - Обучающие тренинги;
 - Психологические тренинги.
2. Мониторинг нормативного сопровождения системы стимулирования на предприятии:
 - Анкетирование работников;

- Мониторинг положения о мотивации персонала;
- Мониторинг положения об оплате труда.

3. Улучшение коммуникаций на предприятии:

- Создание комнаты отдыха;
- Проведение тематического тимбилдинга;
- Проведение планерок.

Для реализации задач проекта планируется применение следующих ресурсов: финансовые, материально – технические, информационные, кадровые, административные – управленческие ресурсы.

Внедрение данного проекта будет способствовать эффективному развитию системы стимулирования персонала в ООО «НПФ» МОССАР», только при рациональном соотношении организационно-административных и социально-психологических методов стимулирования персонала.

Была сделана оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий проекта. Рекомендуемые мероприятия позволяют получить существенный социальный и экономический эффект:

- текучесть кадров снижается, что повлечет за собой снижение уровня затрат, которые связаны с наймом и подготовкой работников, которые потенциально могут быть приняты на условиях внешнего найма;

- повышается производительность труда, так как работники будут ориентироваться на получение высоких и качественных результатов своей трудовой деятельности, поскольку будут ориентироваться на отдачу со стороны предприятия в рамках своих интересов;

- работники более комфортно чувствуют себя на рабочем месте, улучшение морально – психологического климата обеспечивает повышенный уровень позитивного настроения при выполнении трудовых обязанностей,

- уменьшается число конфликтов, что позволяет совместно решать производственные задачи и повышать эффективности решений,

- работники принимают с позитивным настроением систему ценностей, они обеспечивают обратную связь в ответ на заботу организации и руководителей о них не только как о единицах, которые приносят прибыль, но и как о личностях, каждая из которых обладает собственными интересами.

На основе полученного коэффициента экономической эффективности был сделан вывод, что разработанные мероприятия по совершенствованию системы стимулирования труда в ООО «НПФ» МОССАР» эффективны и могут быть рекомендованы к реализации.

Предложенный проект является мобильным, так как может быть реализован в других филиалах компании.