

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра социальной информатики

РАЗРАБОТКА СИСТЕМ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 451 группы
направления 09.03.03 - Прикладная информатика
профиль Прикладная информатика в социологии
Социологического факультета
Ситникова Даниила Андреевича

Научный руководитель

кандидат социологических наук, доцент _____ И.Г. Малинский
подпись, дата

Зав. кафедрой

кандидат социологических наук, доцент _____ И.Г. Малинский
подпись, дата

Саратов 2020

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Одной из наиболее острых проблем на предприятиях России является повышение эффективности трудовой деятельности его сотрудников. Зачастую труд работников недооценен, что приводит к оттоку квалифицированных специалистов и снижает результативность деятельности компаний, ухудшает профессиональный и половозрастной состав сотрудников. Материальная система мотивации служит действенным инструментом удержания сотрудников в той или иной организации.

Учитывая перечисленные проблемы, в компании должна разрабатываться эффективная система мотивации и стимулирования труда. Эта система должна, в первую очередь, соответствовать социальному и правовому положению сотрудника, степени возлагаемой на него ответственности. От четкой разработки эффективной системы мотивации и стимулирования зависят результаты деятельности специалистов, повышение их социальной и творческой активности, а также в целом состояние экономики и положение страны в мировом сообществе.

Степень научной разработанности проблемы. Теоретической и методологической основой исследования служат работы отечественных и зарубежных авторов в сфере управления персоналом, менеджмента, в частности, Ф. Тейлор, П. Друкер, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Г. Минцберг, М. Портер, А. Файоль, Г. Форд, Л. Яккок, С. Янг, М. Вебер, Т. Парсонс, П. Сорокин.

Помимо всего прочего, внимание акцентировалось на периодических изданиях, материалах научно – практических конференций и семинаров, периодической печати и сети Интернет.

Использованы публикации в периодических изданиях - таких, как электронный научно – практический журнал «Управление персоналом», «Справочник экономиста», которые целесообразно использовать в процессе изучения мотивации и стимулирования труда в организациях.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка системы мотивации персонала (на примере ООО «Саратов Клининг Сервис»). Достижение поставленной цели потребовало решение ее приоритетных задач:

- 1) Раскрыть понятие, принципы и требования мотивации персонала;
- 2) Рассмотреть теории мотивации персонала;
- 3) Выделить этапы разработки системы мотивации труда персонала;
- 4) Провести общую характеристику ООО «Саратов Клининг Сервис»;
- 5) Проанализировать систему управления персоналом и кадрового состава в организации;
- 6) Исследовать систему мотивации и стимулирования сотрудников в компании;
- 7) Исследовать особенности применения информационных технологий в системе мотивации персонала;
- 8) Выявить существующие кадровые проблемы в организации;
- 9) Разработать мероприятия по повышению мотивации и стимулирования персонала ООО «Саратов Клининг Сервис», а также оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования выступило ООО «Саратов Клининг Сервис».

Предмет исследования – разработка системы мотивации персонала.

Для решения поставленных задач были использованы следующие **методы исследования**: обобщение и сравнение, анализ и синтез, дедукция и индукция, логический анализ, системно-структурный, анализ литературы, социологические методы (анкетирование).

Проблема исследования в настоящее время достаточно сложная социально – экономическая ситуация в России не способствует наращиванию расходов на оплату труда, увеличиваются требования к эффективности и результативности мотивационной и стимулирующей системе, базирующихся на комплексе материальных и нематериальных стимулов.

Теоретико-методологической основой исследования послужили труды экономистов, социологов, исследователей проблем менеджмента и управления персоналом, в которых анализируется воздействие мотивационных технологий на трудовое поведение человека, влияние социально-трудовых отношений на процесс мотивационных установок работников, в частности, Т.Н. Патрахина, М. Мурашов, Г.И. Михайлина, В. П. Пугачев, А. М. Сергеев, В.И. Герчиков, С. Адамс, В. Врум, А. Маслоу, Л. Портер, Р. Джонсон и др.

Теоретическая значимость исследования заключается в научных и практических разработках, дополняющих существующие представления о мотивации и стимулировании, как факторе повышения эффективности деятельности персонала.

Практическая значимость работы. Материалы исследования, выводы и предложения могут быть использованы при совершенствовании системы мотивации и стимулирования персонала в различных организациях, органах государственной и муниципальной власти. Теоретические и практические аспекты исследования могут представлять интерес для подразделений по работе с персоналом учреждений для преподавателей вузов (лекции и семинары).

Структура выпускной квалификационной работы. Данная работа соответствует логике исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первом разделе «Теоретические аспекты разработки системы мотивации персонала в организации» были рассмотрены современные методы на создание эффективной системы мотивации персонала.

Любая деятельность зависит не только от способностей и знаний, но также и от мотивации (стремления человека работать и достигать значительных результатов).

Сам термин «мотивация» впервые применил А. Шопенгауэр в своей статье «Четыре принципа достаточной причины».

Отечественные и зарубежные подходы взаимно дополняют друг друга и являются отражением двух сторон мотивации как явления. Поэтому можно дать комплексное определение мотивации как процесса побуждения к деятельности, направленного на формирование мотивов трудового поведения под воздействием комплекса внешних и внутренних факторов.

Система мотивации и стимулирования персонала обязана соответствовать стратегии и тактике предприятия. В таком случае мотивационная система предоставит возможность руководителям создавать необходимое поведение сотрудников, повышать интерес к компании, производительность труда и лояльность.

Для наиболее эффективного управления мотивацией необходимо исследовать и давать ей оценку. В это же время измерение мотивации является сложной методической проблемой.

В ходе формирования системы мотивации и стимулирования персонала выделим следующие этапы:

- утверждение стратегических целей и задач компании в определенной сфере деятельности;
- анализ проблем существующей системы мотивации, изучение ценностных ориентиров и степени удовлетворенности сотрудников своей работой;
- проведение оценки каждого сотрудника;
- утверждение тарифной сетки;
- утверждение инструментов, которые планируют применять в системе мотивации персонала (материальные и нематериальные);
- установление взаимосвязи между результатами деятельности и вознаграждением.

Во втором разделе «Анализ мотивации и стимулирования персонала ООО «Саратов Клининг Сервис» произведен анализ мотивационных действий.

Организационная структура компании представлена линейно-функциональным типом, что соответствует направленности деятельности и масштабом работ .

Управление компанией осуществляет Генеральный директор, который осуществляет стратегическое планирование и маркетинговую деятельность, представляет компанию на официальных встречах и крупных переговорных компаниях. Также он осуществляет обучение менеджеров.

При анализе человеческих ресурсов особое внимание нужно уделять оценке выполнения плана по повышению квалификации работников. Большое количество неквалифицированного персонала требует большой работы по обучению персонала. В компании ООО «Саратов Клининг Сервис» этому уделено большое внимание. Компания проводит аттестацию сотрудников при приеме на работу. Также в компании предполагается аттестация работников при истечении испытательного срока.

В системе мотивации сотрудников можно выделить следующие виды мотивации: материальная и нематериальная мотивации.

Оценку эффективности мотивации персонала в компании следует осуществлять посредством выявления причин текучести и недовольства персонала условиями труда

В третьем разделе «Проект совершенствования системы мотивации персонала ООО Саратов Клининг Сервис» были разработаны мера для совершенствования нынешней системы мотивации.

Из представленных материалов сделан вывод о крайне незначительном внимании компании к возможностям инструментов мотивации в процессе управления персоналом.

Следует обратить внимание на следующие недостатки процесса мотивации:

1. Отсутствие системного подхода к формированию и осуществлению мотивации.

2. Отсутствие системы постоянного контроля над результатами внедрения инструментов мотивации.

3. Большая часть методов мотивации малоэффективны, однако, руководство не отреагировало должным образом на неудачи и продолжало реализовывать ранее принятую программу.

4. Следует отметить, что в компании практически не используются информационные технологии в управлении мотивацией, хотя их внедрение позволит повысить эффективность мотивационных схем и сделать более быстрым процесс расчета мотивации персонала.

Для повышения эффективности управления мотивацией предлагается использовать современные информационные технологии, например, проект Business365 на облачной платформе, который предназначен для многотысячной пользовательской аудитории.

Кроме этого рынок информационных технологий предоставляет систему оценки мотивации персонала KPI - мотивации и KPI - управления, которую предлагается ввести в работу. KPI-Drive — это автоматизированная система по управлению персоналом.

При верном процессе внедрения информационной системы в производство, можно добиться:

- снижении операционных затрат на 17 %;
- экономии оборотных средств на 3 %;
- снижения коммерческих затрат на 32 %;
- увеличения оборачиваемости средств в расчетах на 22 %.

Таким образом, весьма актуальна необходимость использования новейших информационных технологий для постоянного анализа и оценки мотивационной деятельности персонала компании ООО «Саратов Клининг Сервис». При

постоянной и правильной оценки мотивационной деятельности персонала предприятия в электронном формате недостатки ошибок в расчетах и задержки начисления уменьшаются.

Произведем расчет экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий:

Внедрение системы Business365 в ООО «Саратов Клининг Сервис» - 56 000 руб.

Предполагается, что в связи с внедрением данной системы повысится уровень эффективности системы мотивации и производительности труда и, как следствие, увеличивается прибыль компании на 5%. В денежном выражении это составит 212 000 руб. в год.

Рассчитаем экономическую эффективность:

$212000 - 56000 = 156000$ руб.

Таким образом, экономическая эффективность внедрения инновационных технологий в управление мотивацией очевидна.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Вопросы мотивации персонала актуальны для любой организации независимо от масштабов ее деятельности, профиля и формата работы. Там где работают люди, непременно возникает задача их мотивации к достижению определенных показателей, выполнению своего функционала максимально эффективно.

Мотивация и стимулирование сотрудников в процессе управления выполняют следующие функции:

- привлекает потенциальных кандидатов на работу в организацию, так как отбор и найм кандидатов более эффективны в статусной организации;
- помогает удерживать квалифицированных работников, так как развитая мотивационная система реализует принцип справедливости, высоко ценимый на рынке рабочей силы; мотивирует работников выполнять работу с высоким

качеством и необходимой работодателю трудовой активностью; способствует достижению общих целей организации – выполнению стратегических планов организации, обеспечивая создание в организации атмосферы поддержки и признания.

Важнейшими признаками системы мотивации персонала являются то, что она определяется целями бизнеса организации и задачами, которые перед компанией стоят, а также ее взаимосвязь с другими системами, определяющими функционирование организации – системой финансового планирования и учета, системой продаж и др.

Мотивация труда основана на потребностях и целях человека, обязательным условием которых является соответствие целям организации. Система мотивации - это процедура создания, действия внутренних побудительных факторов, устанавливающих трудовое поведение. В системе стимулирования выделяется 2 вида: материальное и нематериальное, а материальное в свою очередь на денежное и неденежное.

Информационные технологии, внедряемые в кадровые процессы позволяет организациям решать множество различных задач, связанных с повышением эффективности реализации кадровой политики:

- прежде всего, они позволяют сегментировать работников и выявлять их основные и второстепенные мотивы к труду,
- позволяют выявлять перспективных специалистов, у которых важно вызвать интерес к выполнению сложных задач и это даст свой положительный результат,
- дают возможность формировать схемы мотивации для конкретных категорий работников и создавать для них особые условия труда, в большей степени соответствующие их ожиданиями,

- позволяют создавать условия для удержания высокопрофессиональных и квалифицированных кадров,
- создавать условия для привлечения молодых и перспективных специалистов, выпускников профильных вузов, тем самым обновляя кадровый состав,
- интегрировать новые методы в управлении мотивацией,
- своевременно выявлять потребность в изменении действующих схем мотивации,
- достигать более высоких результатов труда, развивать талантливых специалистов, формировать кадровый потенциал в соответствии с перспективными задачами организации.

Таким образом, совершенствования системы мотивации сложный и комплексный процесс, охватывающих разные аспекты работы с персоналом, имеющий ярко выраженную социально-психологическую окраску и направленный на формирование новых мотивов и создание условий для работы персонала, определяющих интерес к профессиональному развитию и достижению целей и задач организации.

Важно отметить, что современные условия развития организаций требуют более пристального внимания объединения мотивационных схем с концепцией кадрового развития и концепцией корпоративной культурой. Именно поэтому их нужно интегрировать и формировать с учетом единой стратегии развития компании, добиваться того, чтобы они взаимно дополняли друг друга.

Необходимо более тщательно подходить к структуре мотивации руководящего состава и исполнителей, так как они имеют существенные различия.

Далее представляется важным рассмотреть как осуществляется мотивация в ООО «Саратов Клининг Сервис» и какие методы следует использовать для совершенствования процесса управления мотивацией.

Таким образом, мотивации работника способствует созданию в коллективе климата кооперации и взаимопомощи, соблюдение сотрудниками принципов взаимного уважения и доверия. Уважение руководителя по отношению к подчиненному наблюдается не только при выполнении ими общих правил поведения. Оно проявляется и в объективной оценке работы подчиненного, обсуждении с ним процесса выполнения задания, возникающих проблем и путей их решения, обмене информацией и идеями. Признание любого вклада сотрудника в общее дело должно быть позитивным, своевременным, понятным, честным и искренним, публичным и открытым, соответствующим мотивам его трудовой деятельности.

Залогом успешной мотивационной работы является планомерный подход к ее осуществлению: начиная от составления планов и программ на уровне всего предприятия, отдельного его подразделения и заканчивая мотивационными картами каждого работника.

В организации ООО «Саратов Клининг Сервис» стимулирование труда основано на создании необходимых условий для реализации профессиональных задач и амбиций специалиста, так как спектр деятельности и масштабы позволяют людям, которые пришли в нее работать достичь высоких результатов профессионального развития.

Оценка эффективности системы мотивации персонала была проведена путем анализа динамики производительности труда различных категорий работников ООО «Саратов Клининг Сервис» в период с 2018 по 2019 годы, который показал, что в целом по предприятию внедренная в 2019 году система мотивации персонала с точки зрения показателя производительности труда является малоэффективной. Стало видно, что для специалистов имеющаяся система стимулирования в 2019 году привела к снижению производительности труда.

Наиболее эффективной данная система стимулирования персонала на

предприятии оказалась для категории менеджеров (темп роста производительности труда работников данной категории в 2019 году достиг 138,81%).

Предложена система из 16 ключевых показателей выполнения работы (KPI) для управления мотивацией персонала ООО «Саратов Клининг Сервис». Ряд из показателей подходит для любой должности в гостинице, другие показатели являются индивидуальными и зависят от специфики выполняемой трудовой деятельности.

Мы провели анализ эффективности трудовой деятельности некоторых сотрудников предприятия с помощью системы предложенных показателей KPI и выяснили, что наиболее эффективными сотрудниками в марте 2019 года являлись менеджер и продавец, помощник продавца.

Предлагаемая система мотивации на базе ключевых индикаторов эффективности позволяет проводить контроль деловой активности персонала и гостиницы в целом в режиме реального времени, так как показатели KPI могут рассчитываться ежедневно, еженедельно.

В качестве конкретных мер для совершенствования формирования эффективной системы мотивации в ООО «Саратов Клининг .сервис» предлагается следующее:

- изменить характеристики работы, тем самым существенно увеличить внутреннюю мотивацию и оптимизировать трансформацию корпоративного поведения работников;
- развивать систему нематериального стимулирования работников;
- организовать корпоративный праздник для создания благоприятного климата в коллективе как средство нематериальной мотивации труда.

Внедрение информационных технологий в систему мотивации позволит повысить эффективность управления мотивацией и позволит добиться повышения скорости начислений оплаты труда.