

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Совершенствование мотивации персонала в организации (на примере
ИП Бахтин Б.А.)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 542 группы

направление 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Козловой Ксении Сергеевны

Научный руководитель
д.э.н., профессор

дата, подпись

Александрова Л.А.

Заведующий кафедрой

к.э.н., профессор

дата, подпись

Дорофеева Л.И.

Саратов 2020 год

Введение. Одной из самых важных задач, стоящих перед руководством любой компании в современных рыночных условиях, является выявление и последующее эффективное использование организационных ресурсов. **Актуальность** работы определена тем, что в настоящее время в работе большинства организаций существует проблема оптимизации соотношения между нагрузкой работника и размером оплаты его труда.

Кроме того, невысокий уровень заработной платы не может позволить в полной мере обеспечить учреждения квалифицированным персоналом.

Правильно спроектированная система управления персоналом, учитывающая специфику работы организации и текущую экономическую ситуацию, считается одним из ключевых факторов, способствующих достижению поставленных компанией целей.

Успех развития любой организации, независимо от рода и масштабов ее деятельности, напрямую зависит от эффективности работы сотрудников. Высококвалифицированный и компетентный персонал, удовлетворенный условиями и оплатой своей работы, демонстрирует высокую производительность труда. Поэтому грамотно организованный процесс набора, оценки, распределения и мотивации сотрудников позволяет достигать поставленных руководством организации целей.

Современные работники нуждаются в серьезной мотивирующей поддержке со стороны администрации предприятия, в эффективной системе мотивации и стимулировании, дифференцированно направленной на удовлетворение осознанных индивидуальных потребностей сотрудников, возможности всесторонней самореализации субъектов труда.

Мотивация труда привлекает пристальное внимание как зарубежных ученых так и российских.

К российским ученым относятся такие как: Герчикова И.Н. Базаров Т.Ю., Кибанов А.Я. , Маслов Е.В. , Травин В.В., Дятлов В.А., Дягилева Н.В., Батоврина Е.В., Зайцева Т.В., Пугачев В.П. , Мельникова М.Н., Федосеев

В.Н. ими исследуются различные аспекты мотивации и стимулирования труда работников.

Из зарубежных исследователей более известны такие как: А. Маслоу, Д. Мак Клелланд и Ф. Герцберг, разработавшие теории мотивации; В. Врум, Портер и Лоулер, которые разрабатывали процессуальные теории мотивации.

Не смотря на большое количество исследований, посвященных мотивации трудовой деятельности, проблема повышения мотивации труда остается актуальной для многих российских предприятий и требует дальнейших исследований.

Целью данной работы является обоснование направлений совершенствования мотивации персонала в ИП Бахтин Б.А.

Для достижения заявленной цели необходимо решение следующих **задач**:

- изучить понятие мотивации персонала, рассмотреть ее виды, цели и механизм;
- выявить особенности действующей системы мотивации персонала в ИП Бахтин Б.А.
- разработать направления совершенствования мотивации персонала в исследуемой организации с целью улучшения условий работы;
- произвести расчет эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию мотивации персонала.

Объектом работы является система мотивации в ИП Бахтин Б.А. магазины «Рубль Бум»

Предметом – механизм совершенствования мотивации персонала в организации.

При написании данной работы были использованы следующие методы: анализ литературных источников и метод сравнения.

В первой главе раскрыты теоретические основы формирования системы мотивации персонала организации: понятие, основные виды, формы.

Основными видами мотивации являются материальная, социальная, психологическая. В современном мире все большее значение приобретает нематериальный фактор мотивации персонала. Все большее количество людей соглашаются работать за меньшие деньги, если моральный климат в коллективе их устраивает. Этот вывод подчеркивает действительность существования серьезных психологических проблем, с которыми сталкивается современный человек. Поэтому в последнее время стала так популярна корпоративная культура, предприятия организуют совместные внутрифирменные мероприятия: спортивные, увеселительные, которые призваны сплотить коллектив и снизить уровень напряжения от работы.

Сегодня менеджмент мотивации имеет очень важное значение, так как он направлен непосредственно на самый важный и стратегический ресурс каждой организации - людей.

Однако система мотивации персонала - сложная и многоуровневая структура, построение которой требует значительных трудовых и финансовых затрат. Обычно мотивация персонала в организации реализуется посредством следующих методов:

- денежное вознаграждение. Данный метод способствует повышению мотивации работников только при условии четкой зависимости между вознаграждением и затрачиваемыми усилиями, при этом оценка производительности должна быть общепризнана, справедлива и последовательна;

- наделение полномочиями и ответственностью. Мотивация сотрудников в этом случае будет расти прямо пропорционально возможностям контроля ключевых процессов выполнения обязанностей;

- стимуляция интереса к работе. Это один из самых эффективных способов повышения мотивации сотрудников. И один из самых сложных - потому как очень трудно найти именно тот мотив, который заставит каждого конкретного работника проявить максимальный интерес к труду;

- перспектива личностного роста. Эффективная мотивация персонала на предприятии невозможна без личного роста и развития каждого сотрудника;

- формирование лояльности к компании. Мотивация работников основывается именно на этом простом факторе. Но для успешной реализации его необходимо сделать так, чтобы каждый сотрудник осознал цели и ценности компании, проявил желание идентифицировать себя как сотрудника данной конкретной организации, был заинтересован в собственной работе на благо предприятия.

- дух сотрудничества и корпоративная культура. Эта составляющая включает в себя создание мотивационного климата, подчеркивание и пропаганду норм и ценностей компании.

Основными понятиями мотивации, основанными на результатах психологического исследования, являются предметные и процедурные теории.

Современные концепции мотивации, основанные на результатах психологического исследования, включают предметные и процедурные теории.¹

Основные теории мотивации основаны на внутренних мотивациях (потребностях), которые заставляют человека действовать таким образом, а не иначе, определяют структуру потребностей человека и выделяют среди них те, которые имеют приоритет.

Во второй главе проведен анализ мотивации персонала в розничной сети магазинов «Рубль Бум».

ИП Бахтин - торговая сеть Рубль Бум - российская компания розничной торговли и одноимённая сеть продовольственных магазинов. По состоянию на июль 2019 года сеть «Рубль Бум» насчитывала 893 магазина в формате «Рубль Бум», а общее количество магазинов, включая сеть аптек 1b.ru достигло семи магазинов. Магазины розничной сети «Рубль Бум»

расположены в шестнадцати регионах России. Зона покрытия магазинов занимает огромную территорию, которая растянулась по всему Поволжью. Магазины розничной сети «Рубль Бум» открываются как в крупных городах, так и в небольших населенных пунктах. Около двух третей магазинов компании работает в городах с населением менее тридцати тысяч человек.

Кроме того, розничная сеть «Рубль Бум» является крупнейшим частным работодателем в России. Общая численность сотрудников компании составляет более 7000 человек.

Существует большое количество мотивационных тенденций, из которых и складывается понятие мотивации, и которые в той или иной степени свойственны каждому человеку. К сожалению, четкого и общепризнанного определения понятия мотивации не существует. Разные авторы, дают определение мотивации, исходя из своей точки зрения. На мой взгляд, лучше всего подходит В.И.Герчикова, так как ее тенденции в развитии мотивации более современны и основная мысль его теории заключается как раз в том, что так или иначе стимулируя подчиненного, необходимо учитывать его внутренние мотивы работы.

В данной главе мы проанализируем персонал розничной сети магазинов «Рубль Бум» на мотивационный тип работника по степени иерархии от высшего к низшему.

Розничное направление делится на: 1) Управление (туда входит: Региональный управляющий магазинами) , 2) Развитие (туда входит: Территориальный менеджер отдела развития розничной сети, Региональный менеджер по развитию розничной), 3) Прямые продажи (сюда входит все сотрудники работающие на самих филиалах, например: Заведующая магазином, Старший продавец и Продавец-кассир).

По итогу анализа на мотивационный тип работников розничной сети магазинов "Рубль бум" можно сказать что, каждый вид персонала относится к различным типам мотивации и требует своего подхода, но в большей

степени будет преобладать инструментальный тип, потому что продавцов-кассиров намного больше, чем всего остального персонала в данной сети.

Прямое материальное стимулирование персонала (заработная плата) в ИП Бахтин Б. А. состоит из следующих компонентов: оклады; премия, распределяемая из фонда руководителей структурных подразделений; премиальные выплаты за счет экономии штатной численности; доплаты, предусмотренные трудовым законодательством Российской Федерации. Выплаты, предусмотренные законодательством - различные надбавки и доплаты, предусмотренные законодательством о труде (за вредность производства, за работу в ночное время (работа в не графика, выход на ревизию магазина), выходные и праздничные дни и т.д.).

Основной проблемой при разработке системы премирования работников предприятия являются:

- 1) определение критериев оценки премирования;
- 2) разработка шкалы премирования;
- 3) определение базы премирования.

Ведущей формой оплаты труда персонала в магазине «Рубль Бум» считается повременно-премиальная форма, поэтому при разработке системы премирования основанием для начисления добавочных выплат предлагается тарифная ставка сотрудников.

На основании проведенного анализа мотивации труда предлагаются следующие мероприятия по усовершенствованию мотивации труда.

- 1) Внедрение гибкой системы оплаты труда.
- 2) Совершенствование технологической оснащенности имеет значение лишь тогда, когда создаются соответствующие организационные условия, трудовая деятельность работников объединена в определенную систему.
- 3) Условия труда.
- 4) Повышение квалификации сотрудников.
- 5) Создание условий для социальной активности работников организации.

6) Оценка и поощрение достигнутых результатов.

7) Привлечение подчиненных к формированию целей и разработке решений.

С целью повышения эффективности организации имеется опыт привлечения подчиненных к формированию решений. Так как подчиненный знает все нюансы, и тонкости своей работы его совет может оказаться, весьма полезен. К тому же решения, разработанные, с участием подчиненного будут выполняться им с большей точностью, это позволит улучшить отношение с персоналом и увеличить эффективность управления.

В третьей главе определены направления совершенствования мотивации.

Существуют десятки различных систем оплаты труда: повременно-премиальная, сдельно-премиальная, повременная с нормированным заданием, аккордная и т. п.

При внедрении предложенной системы следует ориентироваться на разработанные в менеджменте методы и условия применения систем участия работников в прибыли. Основные условия эффективности применения систем участия работников в прибыли:

1. Участие в прибыли неэффективно, если не дополняется привлечением работников к управлению, к процессу принятия решений, к поиску и решению производственных проблем, путей совершенствования производства.

2. Определение размера премий должно базироваться на таких показателях, на которые работники могут оказать реальное воздействие, т. е. на что они могут повлиять (прежде всего, в лучшую сторону), контролировать на своих рабочих местах, производственных участках.

3. Работники обязательно должны сами участвовать в разработке систем участия в прибыли или разделении выгод от повышения производительности. Подобные системы не должны разрабатываться узким кругом специалистов или руководителей.

Для выбора подходящей стратегии системы совершенствования мотивации труда на ИП Бахтин Б. А. магазин «Рубль Бум» рассмотрен ряд стимулов, обеспечивающих эффективную работу сотрудников.

1. совещания, планерки. Позвольте людям обмениваться данными, высказывать свое мнение;

2. поздравления с самыми приятными событиями. Такими датами могут оказаться окончание первого года работы, повышение в должности или индивидуальные праздники сотрудника, например, день рождения, круглая дата и так далее.

3. право выбирать. Обсуждайте с людьми, где проводить ожидаемую вечеринку и какие способы поощрения им были бы более интересны.

Лучшим сотрудникам имеет смысл позволять уходить в отпуск в то время, когда им удобно;

4. обратная связь. Например, достаточно распространенный и известный способ, который активно применялся, в том числе, и в зарубежных странах – рекомендации и замечания в специальном предназначенном для этого ящике (наподобие почтового). Но можно и проще – давать возможность высказываться на тех же собраниях. За хорошие, полезные предложения обязательно поощрять

5. хорошая обстановка на местах для отдыха. В первую очередь побеспокойтесь о комфортной кухне, о том, чтобы сотрудникам было максимально удобно раздеваться и хранить одежду. Чистота, порядок, удобство как ничто другое влияет на атмосферу в коллективе;

6. поощрительные мероприятия внутри фирмы. Например, вечеринки, выезды на природу с отдыхом, футбол или поход в театр. Даже простой субботник рядом с офисом и тот будет полезным.

7. Стараться раз в неделю устраивать встречи с сотрудниками, с которыми обычно не имеете возможности пообщаться. Спросите их о работе, проблемах

8. Приносить раз в месяц в офис что-нибудь вкусное: торт, пиццу, конфеты, яблоки

9. Награждать сотрудников дополнительными выходными или разрешите уйти с работы пораньше

По итогу можно сказать, если смотреть глобально, то вся нематериальная мотивация персонала крутится вокруг обычного человеческого подхода. Каждому человеку хочется чтоб его видели и замечали проделанный труд, ценили не деньгами а хорошим словом. Все это благоприятно будет влиять на его трудовую деятельность. Система не материальной мотивации не идеальна и всегда нужно вносить свежие идеи и коррективы, что способствует большему интересу к работе у работников и повысит их производительность.

Заключение. Основными видами мотивации являются материальная, социальная, психологическая. В современном мире все большее значение приобретает нематериальный фактор мотивации персонала. Все большее количество людей соглашаются работать за меньшие деньги, если моральный климат в коллективе их устраивает. Этот вывод подчеркивает действительность существования серьезных психологических проблем, с которыми сталкивается современный человек. Поэтому в последнее время стала так популярна корпоративная культура, предприятия организуют совместные внутрифирменные мероприятия: спортивные, увеселительные, которые призваны сплотить коллектив и снизить уровень напряжения от работы.

В результате краткого обзора деятельности предприятия было установлено, что структура управления соответствует современным требованиям: четко распределены обязанности и ответственность персонала управления, обозначена схема группирования отдельных подразделений и принципы руководства ими. Важным элементом является то, что исключено дублирование в процессе управления. При анализе основных экономических показателей деятельности предприятия, мы видим, что по всем приведенным

показателям темп роста не опускался ниже 100%. В целом это говорит об эффективной работе предприятия. В целом магазин «Рубль Бум» успешно развивается, наращивает объемы товарооборота, имеет свою сеть поставщиков.

Таким образом, был сделан вывод о том, что существует реальная необходимость в разработке эффективной системы материального стимулирования труда в магазине «Рубль Бум».

Кроме того, на исследуемом торговом предприятии сложился очень субъективный процесс отбора управленческого персонала, что создает проблемы развития слаженной мотивационной системы исследуемого предприятия. Таким образом, для предприятия актуальна проблема подбора руководящих кадров на основе оценочных показателей.

Вся нематериальная мотивация персонала крутится вокруг обычного человеческого подхода. Каждому человеку хочется чтоб его видели и замечали проделанный труд, ценили не деньгами а хорошим словом. Все это благоприятно будет влиять на его трудовую деятельность. Система не материальной мотивации не идеальна и всегда нужно вносить свежие идеи и коррективы, что способствует большему интересу к работе у работников и повысит их производительность.