

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В
ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ЗАРЯД»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 571 группы
направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Ерониной Анны Николаевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор

кафедры менеджмента и маркетинга

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

подпись, дата

Александрова Л.А.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2021

Введение. В настоящее время российские предприятия и организации, активно перенимая мировой опыт и тенденции экономического развития, составляя перспективные планы, обязательно ориентируются на человеческие ресурсы. Ориентация на инновационные процессы, современные технологии, способствующие росту конкурентоспособности предприятия, подразумевает активное участие всего коллектива в достижении целей предприятия.

В современном стратегическом планировании деятельности предприятия человеческим ресурсам отводится приоритетная роль, и мотивация кадрового состава предприятия является ключевым фактором его управления.

Управление персоналом с помощью мотивации строится на подробном анализе личности, ее потребностей, интересов, целей, и как эти характеристики могут послужить целям предприятия или организации.

Мотивация и стимулирование персонала современной организации и в сущностном, и в прикладном контексте - явление многомерное, рассмотрение и практическая реализация которого должны учитывать множество взаимосвязанных факторов личностного, организационного, ситуационного, внешнего окружения.

Степень разработанности проблемы. Вопросы, связанные с формированием механизма мотивации персонала в организации рассматриваются в трудах многих авторов. Среди них можно выделить таких, как А.Л. Гребенников, К.С. Клевцова, В.Л. Коптелова, Т.В. Ляшенко, К.А. Малыхина, С.А. Мироседи, Е.Л. Мордвинова, С.А. Омурзаков, Н.В. Чхутиашвили, Д.В. Шинкарюк, Т.А. Щербина и др.

Цель исследования – проанализировать формирование механизма мотивации персонала в ООО «Заряд» и обосновать направления его совершенствования.

При написании работы необходимо решить следующие *задачи исследования:*

- рассмотреть понятие и виды мотивации персонала в организации;
- описать содержание механизма мотивации персонала в организации;
- охарактеризовать подходы и методы формирования механизма мотивации персонала в организации;
- привести общую характеристику деятельности ООО «Заряд»;
- проанализировать динамику и структуру персонала предприятия;
- оценить эффективность механизма мотивации персонала предприятия;
- обосновать предложения по совершенствованию механизма мотивации персонала в ООО «Заряд»

Объектом исследования является мотивация персонала в организации.

Предметом исследования выступает механизм мотивации персонала в организации.

Методологическая база исследования. При написании работы использовались следующие методы исследования: анализ, сравнение, обобщение данных.

Выпускная работа состоит из 3 глав, изложена на 61 с. машинописного текста, содержит 22 рисунка, 10 таблиц, 2 приложения, список использованных источников включает 44 наименования.

Основное содержание работы. Слово «мотивация» произошло от латинского «mover», что означает «двигать», «приводить в движение» [18, с.179].

Впервые термин «мотивация» был применен А. Смитом. Так как мотив подразумевает побуждение к чему-либо, то значит, что мотивировать – побуждать к чему-либо. Поэтому можно говорить о тождестве содержания понятий «мотивация» и «мотивирование» при их характеристике как процессов.

Мотивация – это совокупность внутренних (мотивы, потребности) и внешних (стимулы) движущих сил, побуждающих человека к деятельности и

придающих этой деятельности направленность, ориентацию на достижение определенных целей [3, с.76].

Все виды мотивации труда условно делятся на две большие группы:

1. материальная мотивация;
2. моральная мотивация.

Мотивация наряду с системой оплаты труда выполняет определенный спектр функций, к которым можно отнести [13, с.118]:

1. стимулирующую функцию;
2. социально-экономическую функцию;
3. посредническую функцию и т.д.

Под механизмом мотивации понимается создание связей, которые определяют переход потребности сотрудника, которую он реализует в трудовой деятельности, к трудовому поведению [16, с.150].

Теоретическая модель мотивационного поведения формировалась в результате совокупности множества подходов. Первый подход связан с обоснованием сущности мотивации и стимулирования к эффективной деятельности через признаки производительности труда.

В рамках второго подхода Г. Мюнстерберг обосновал, что существуют задачи, определяющие связь психологии с проблемами диагностики и совершенствования мотивации персонала. К таким задачам относятся:

- подбор персонала;
- достижение высшей степени производительности труда;
- получение желаемых психологических эффектов.

Поведенческий подход связывает фактор побуждения к деятельности с уровнем мотивированности сотрудника. Побуждение выступает в качестве одной из составляющих процесса мотивации, что и необходимо для частичного удовлетворения индивидуальных потребностей. Данный подход доказывает, что человек способен обучиться новым мотивациям по средствам ожидания события, наблюдения за успехами и ошибками других.

Пятый подход в развитии теории мотивации – это гуманистический подход. В рамках данного подхода за основу был взят анализ поведения человека в процессе труда, взаимоотношений с коллегами, социальных взаимодействий и групповых отношений. Главной идеей данного подхода является понимание того, что ключевой стимул – это моральное удовлетворение, а не доступ к материальным благам.

Таким образом, все указанные подходы сформировали теоретическую платформу для реализации общей теоретико-методологической базы и концептуальной сущности мотивации труда. Причем такое многообразие подходов соответствует актуальному принципу междисциплинарности в развитии экономической науки.

ООО «Заряд» работает по 8 направлениям, основным видом экономической деятельности является производство элементов электронной аппаратуры. ООО «Заряд» имеет линейную структуру управления, основанную на принципе единоначалия, то есть распоряжения отдаются лишь вышестоящим органом. Согласно этому принципу обеспечивается единство процесса управления.

Среднесписочная численность персонала ООО «Заряд» выросла в 2020 году по сравнению с 2019 годом на 5 чел. При этом число руководителей увеличилось на 2 чел., специалистов – на 4 чел., а вот число рабочих снизилось на 1 чел. В ООО «Заряд» большая часть сотрудников мужского пола. При этом в 2020 году их численность выросла по сравнению с прошлым годом на 3 человека.

В структуре персонала ООО «Заряд» преобладают сотрудники в возрасте 30-34 года. В 2020 году их число выросло по сравнению с прошлым годом на 1 чел. и составила 23 чел. Значительная часть персонала фирмы находится в возрасте 35-39 лет. Их численность в отчетном году тоже увеличилась (на 2 чел.). При этом персонала старше 50 лет и моложе 20 лет в организации нет. Таким образом, можно судить о том, что в ООО «Заряд»

большая часть персонала находится в среднем возрасте. Пожилые сотрудники и молодежь до 20 лет отсутствуют.

Большая часть сотрудников ООО «Заряд» проработала в организации более 3 лет. При этом в отчетном году количество таких работников превысило прошлый год на 3 чел. Меньшее всего сотрудников в ООО «Заряд», которые проработали в организации менее 1 года. Их численность в отчетном году тоже выросла (на 3 чел.).

Среди сотрудников ООО «Заряд» преобладают люди с высшим или неоконченным высшим образованием. При этом их число в 2020 году снизилось на 3 чел. Значительная часть персонала фирмы имеет среднее профессиональное образование. Их число увеличилось в отчетном году на 4 чел. Меньше всего сотрудников ООО «Заряд» имеют общее среднее образование. В 2020 году их насчитывалось 4 чел. Таким образом, можно судить о достаточно высоком образовательном уровне сотрудников ООО «Заряд».

Коэффициент текучести кадров в ООО «Заряд» увеличился в отчетном году на 0,02. Это очень низкий показатель. Коэффициент замещения в 2020 году снизился на 0,1. При этом можно отметить, что число принятых работников в ООО «Заряд» замещает число выбывших. Коэффициент стабильности кадров в отчетном году незначительно увеличился (на 0,01). При этом он показывает, что в ООО «Заряд» имеется достаточно эффективная кадровая политика.

Для того, чтобы оценить эффективность механизма мотивации персонала в ООО «Заряд» был проведен опрос. По результатам проведенного опроса можно сформулировать основные проблемы, с которыми сталкивается ООО «Заряд»:

- оплата труда и фактический труд не равноценны;
- поверхностная оценка заслуг сотрудников;
- практически отсутствует обратная связь между руководством и сотрудниками;

- деятельность руководства влияет на трудовую мотивацию отрицательно;

- проблемы в морально-психологическом состоянии коллектива.

Как показало исследование, по мнению многих сотрудников, их фактическая трудовая деятельность и заработная плата не равноценны. При этом многие сотрудники выполняет не только свои обязанности. Особенно в период отпусков. В рамках данного направления в ООО «Заряд» предлагается официально закрепить список на замещение должностей на время болезни и отпусков с оплатой за совмещение.

В результате ООО «Заряд» сможет добиться следующего положительного эффекта:

- каждый сотрудник будет заранее знать, в какой период времени его работа усложнится, увеличится. При этом гарантия получения дополнительной оплаты к окладу будет положительно сказываться на его мотивации;

- конфликтность между отсутствующим и замещающим сотрудником снизится. Это объясняется официальным характером таких взаимоотношений;

- трудовой процесс не будет приостановлен, так как фактически вся работа будет выполняться, только разными сотрудниками.

В результате исследования системы мотивации персонала в ООО «Заряд» было выявлено, что на большинство сотрудников ООО «Заряд» (66,6%) руководитель компании оказывает негативное влияние.

Руководитель ООО «Заряд» отличается сильным, твердым характером, предпочитает авторитарный стиль управления, бывает резок в своих высказываниях относительно своих подчиненных. Это негативно отражается на взаимодействии руководителя и сотрудников. Кроме того, это отражается и на морально-психологическом климате коллектива, который по результатам проведенного исследования, характеризуется отрицательно. В совокупности это снижает мотивацию сотрудников ООО «Заряд».

В рамках рекомендаций по налаживанию взаимоотношений между руководителями и сотрудниками предлагается наладить взаимоотношения посредством организации графика для решения рабочих вопросов.

Для повышения статуса руководителя в целях повышения мотивации сотрудников ООО «Заряд» также предлагается повышение мотивации к труду за счет личного примера директора через формирование статуса руководителя. В целях реализации данного мероприятия для руководителя предлагается составить памятку. Ведь поведение директора по отношению к сотрудникам на данном этапе ничем не регулируются, кроме трудового законодательства. Целью памятки является – фиксирование требований должностного поведения по отношению к подчинённым и другим лицам.

Кроме того, для директора ООО «Заряд» предлагается пройти тренинг, в результате которого он ознакомится с типичными ошибками руководителей, схемой эффективной постановки задач сотрудникам, демотивацией персонала (признаками, причинами и действиями), способами нематериального стимулирования сотрудников, стимулированием деловой и творческой активности персонала.

Расчет эффективности показал, что предлагаемые мероприятия следует считать эффективными, так как они позволяют увеличить производительность труда, а также выручку ООО «Заряд» на 31473,3 тыс. руб.

Кроме того, в результате проведения мероприятия произойдет:

- снижение текучести кадров, так как повысится уровень трудовой мотивации персонала;
- укрепление корпоративной культуры организации;
- повышение уровня приверженности работников своей организации;
- улучшение координации действий работников;
- рост способности работать в команде;
- возникновение и рост коммуникативных связей между работниками предприятия.

Заключение. Под механизмом мотивации понимается создание связей, которые определяют переход потребности сотрудника, которую он реализует в трудовой деятельности, к трудовому поведению.

ООО «Заряд» работает по 8 направлениям, основным видом экономической деятельности является производство элементов электронной аппаратуры. Среднесписочная численность персонала ООО «Заряд» выросла в 2020 году по сравнению с 2019 годом на 5 чел. При этом число руководителей увеличилось на 2 чел., специалистов – на 4 чел., а вот число рабочих снизилось на 1 чел.

Большая часть сотрудников мужского пола. При этом в 2020 году их численность выросла по сравнению с прошлым годом на 3 человека. Можно отметить, что численность женщин в организации тоже выросла в отчетном периоде (на 2 чел.).

В структуре персонала ООО «Заряд» преобладают сотрудники в возрасте 30-34 года. В 2020 году их число выросло по сравнению с прошлым годом на 1 чел. и составила 23 чел. Значительная часть персонала фирмы находится в возрасте 35-39 лет. Их численность в отчетном году тоже увеличилась (на 2 чел.). При этом персонала старше 50 лет и моложе 20 лет в организации нет. Таким образом, можно судить о том, что в ООО «Заряд» большая часть персонала находится в среднем возрасте. Пожилые сотрудники и молодежь до 20 лет отсутствуют.

Большая часть сотрудников ООО «Заряд» проработала в организации более 3 лет. При этом в отчетном году количество таких работников превысило прошлый год на 3 чел. Меньшее всего сотрудников в ООО «Заряд», которые проработали в организации менее 1 года. Их численность в отчетном году тоже выросла (на 3 чел.).

Среди сотрудников ООО «Заряд» преобладают люди с высшим или неоконченным высшим образованием. При этом их число в 2020 году снизилось на 3 чел. Значительная часть персонала фирмы имеет средне профессиональное образование. Их число увеличилось в отчетном году на 4

чел. Меньше всего сотрудников ООО «Заряд» имеют общее среднее образование. В 2020 году их насчитывалось 4 чел. Таким образом, можно судить о достаточно высоком образовательном уровне сотрудников ООО «Заряд».

Коэффициент текучести кадров в ООО «Заряд» увеличился в отчетном году на 0,02. Это очень низкий показатель. Коэффициент замещения в 2020 году снизился на 0,1. При этом можно отметить, что число принятых работников в ООО «Заряд» замещает число выбывших. Коэффициент стабильности кадров в отчетном году незначительно увеличился (на 0,01). При этом он показывает, что в ООО «Заряд» имеется достаточно эффективная кадровая политика.

Для того, чтобы оценить эффективность механизма мотивации персонала в ООО «Заряд» был проведен опрос. По результатам проведенного опроса можно сформулировать основные проблемы, с которыми сталкивается ООО «Заряд»:

- оплата труда и фактический труд не равноценны;
- поверхностная оценка заслуг сотрудников;
- практически отсутствует обратная связь между руководством и сотрудниками;
- деятельность руководства влияет на трудовую мотивацию отрицательно;
- проблемы в морально-психологическом состоянии коллектива.

Как показало исследование, по мнению многих сотрудников, их фактическая трудовая деятельность и заработная плата не равноценны. В рамках данного направления в ООО «Заряд» предлагается официально закрепить список на замещение должностей на время болезни и отпусков с оплатой за совмещение.

В рамках рекомендаций по налаживанию взаимоотношений между руководителями и сотрудниками предлагается:

- организация графика для решения рабочих вопросов;

- составление памятки для руководителя, характеризующей общение с подчиненными;

- прохождение директором тренинга.

Расчет экономической эффективности показал, что ООО «Заряд» сможет сэкономить 31473,3 тыс. руб.

Реализуя данные мероприятия, ООО «Заряд» обеспечит себя целеустремленными сотрудниками с высокой мотивацией, организацией и ответственностью.