

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТАЙМЕР»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

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

Ялаковой Анастасии Николаевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор

кафедры менеджмента и маркетинга _____ Александрова Л.А.

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

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорофеева Л.И.

Саратов 2021

Введение. Как известно, результаты организационной деятельности напрямую зависят от мотивации. Именно поэтому на современном этапе мотивация сотрудников представляется весьма актуальной.

В системе управления персоналом мотивации отводится важное место. Из-за изменений, происходящих в сфере организации труда, появления новых социальных ожиданий функции кадрового менеджмента постоянно изменяются. При этом компания может эффективно работать, только если ее персонал будет работать эффективно и качественно. Именно поэтому проблемы мотивации в современных условиях интересуют многих исследователей. Именно эти проблемы становятся базой формирования управленческого процесса каждой организации.

На современном этапе проблема управления мотивацией занимает многие умы. Особенно данная проблема актуальна в компаниях, которые практикуют индивидуальные продажи. Как известно, розничная торговля всегда была специфической формой коммерческой деятельности, которая основана на взаимодействии «человек-человек». Следовательно, чтобы привлечь максимум покупателей, необходимо обеспечить высокий уровень обслуживания, который напрямую зависит от степени мотивирования сотрудника. Этим и обусловлена актуальность данного исследования.

Цель исследования – проанализировать управление мотивацией персонала в ООО «Таймер» и обосновать направления его совершенствования.

Поставленная цель предопределила ряд *задач*, которые необходимо решить в процессе написания работы:

- рассмотреть понятие мотивации персонала в организации;
- описать процесс и функции управления мотивацией персонала в организации;
- охарактеризовать содержание и структуру системы управления мотивацией персонала;

- дать общую характеристику деятельности предприятия ООО «Таймер»;
- проанализировать структуру и динамику персонала предприятия;
- определить особенности и эффективность системы управления мотивацией персонала;
- предложить направления совершенствования управления мотивацией персонала в ООО «Таймер»;
- оценить эффективность предложенных рекомендаций.

Объектом в работе является мотиваций персонала в организации.

Предметом в работе выступает управление мотивацией персонала организации.

Методологическая база исследования включает в себя анализ, синтез, сравнение, метод сбора и накопления данных.

Выпускная работа состоит из 3 глав, изложена на 58 с. машинописного текста, содержит 21 рисунок, 7 таблиц, 1 приложение, список использованных источников включает 33 наименования.

Основное содержание работы. Многие исследователи занимались изучением вопросов мотивации. При этом у разных авторов дается различная трактовка данного понятия.

По мнению Т.В. Лященко, «мотивация – это побуждение индивида к действию для достижения целей организации и своих личных целей» [18, с.80].

По словам К.А. Малыхиной, под мотивацией следует понимать «процесс побуждения индивида к конкретной деятельности, направленной на достижение индивидуальных и общих целей, за счет внутренних личностных и внешних факторов [20, с.484].

А.Л. Гребенников характеризует мотивацию, как «элемент самосознания индивида, который определяет его поведение, а также реакции и действия в отношении трудовой деятельности» [6, с.99].

Несмотря на то, что разные авторы дают различную трактовку понятия «мотивация», в общем, все эти определения имеют схожие черты. В частности, мотивация характеризуется активной движущей силой, которая оказывает влияние на человека. Именно от этой силы зависит поведение человека в процессе трудовой деятельности.

Следует отметить, что изучением теорий мотивации занимались с давних времен. При этом все разработанные теории можно разделить на две большие группы [11, с.4]:

- содержательные теории, которые основаны на человеческих потребностях. Сюда можно отнести теорию Альдерфера, пирамиду Маслоу и др.;

- процессуальные теории, которые основаны на поведении индивида. Сюда относятся теория Л. Портера, Врума и др.

Как известно, процесс мотивации сводится к комплексному влиянию на сотрудников разных факторов, отличающихся мотивационным аспектом. Факторы, влияющие на мотивацию, могут быть как внешние, так и внутренние.

Управление мотивацией - это создание и поддержание мотивации, а также удержание ее на оптимальном уровне. Следует понимать, что управлять мотивацией, значит, оказывать какое-либо влияние на мотивы сотрудников, задействуя различные стимулы. На современном этапе существует множество стимулов, поэтому выбрать подходящий - очень сложно.

ООО «Таймер» одно из ведущих предприятий электронной промышленности. ООО «Таймер» разрабатывает и серийно производит широкий спектр оптоэлектронных компонентов: полупроводниковые лазеры и суперлюминесцентные диоды, лазерные диоды, полупроводниковые оптические квантовые усилители, высокомоощные наборные решетки лазерных диодов, фотодиоды, фотоприемники и другие элементы.

Анализ показателей деятельности компании показал, что выручка от реализации предоставляемых услуг за исследуемый период возросла, причем в 2019 году ее прирост составил 0,3%. В 2020 году по отношению к 2019 этот показатель увеличился на 3,9%. Рост выручки объясняется увеличением объемов предоставляемых услуг в исследуемом предприятии.

Рассматривая показатель дохода от реализации можно отметить, что наблюдается очевидная динамика роста суммы валовой прибыли. В частности, в 2019 году данный показатель вырос на 0,5%, а в 2020 году – еще на 17,8%.

Положительным моментом можно считать снижение себестоимости в ООО «Таймер». В 2019 году она снизилась на 0,5%, а в 2020 году – на 37,6%.

ООО «Таймер» на протяжении рассматриваемого периода наблюдается снижение средней заработной платы сотрудников. В 2019 году она снизилась на 1,9%, а в 2020 году – на 23,5%. Кроме того, в организации в 2019 году отмечено снижение производительности труда сотрудников на 1,5%. В 2020 году ситуация изменилась в лучшую сторону. При этом существует вероятность, что данные факторы могут негативно отразиться на деятельности ООО «Таймер».

Организационная структура управления ООО «Таймер» функционирует по принципу подчинения нижестоящих органов вышестоящим, данное предприятие имеет линейно-функциональную структуру.

Численность персонала ООО «Таймер» определяется характером, масштабами, сложностью, трудоемкостью производственных процессов, степенью их механизации. В ООО «Таймер» на протяжении рассматриваемого периода наблюдается прирост среднесписочной численности сотрудников на 1,8% ежегодно. При этом оборот по приему на протяжении 2018-2020 гг. увеличивается (в 2019 году на 14,3%, в 2020 году – на 12,5%). Оборот по выбытию в ООО «Таймер» в 2019 году вырос на 16,7%, а в 2020 году, наоборот, снизился на 28,6%.

Можно отметить, что на протяжении исследуемого периода в ООО «Таймер» большая часть персонала представлена мужским полом. При этом в 2019 году их доля увеличилась на 5%, а в 2020 году – еще на 3%. Основная доля персонала ООО «Таймер» имеет среднее специальное и высшее образование – 50% и 40% соответственно в 2020 году. Большая часть сотрудников ООО «Таймер» проработала в организации свыше 5 лет.

Руководством ООО «Таймер» разработаны и реализуются ряд мер, направленных на моральное и материальное поощрение работников за производительный и добросовестный труд. Структура мотивации персонала ООО «Таймер» состоит из следующих составляющих:

- 1) Система коэффициентов трудового участия;
- 2) Система премирования;
- 3) Система материальной помощи и разовые денежные поощрения;
- 4) Система социальных льгот и компенсаций.

Для исследования мотивации труда работников ООО «Таймер», было проведено исследование. Цель данного исследования: изучить мотивационный аспект технологий управления персоналом ООО «Таймер». Персоналу ООО «Таймер» было предложено ответить на вопросы анкеты «Удовлетворенность системой мотивации». В анкетном опросе принял участие 27 человек.

В результате проведенного исследования, нами был получен следующий результат: низкий уровень мотивации в ООО «Таймер».

Наиболее проблематичными в системе мотивации ООО «Таймер» являются следующие характеристики:

1. Материальное поощрение. Неудовлетворенность работников справедливостью поощрения. Предприятие недостаточно оплачивает труд работников;
2. Возможность профессионального развития. Большинство сотрудников считают, что на предприятии нет возможности профессионального развития;

3. Возможность карьерного роста. Большинство работников не имеют возможности продвижения по службе. Это ведет к отсутствию уверенности в объективности оценки их работы;

4. Существуют проблемы в организации рабочего процесса (накладки, срывы сроков, неритмичность в работе). Недостаточно полно используется возможность планирования в процессе работы;

5. Работники предприятия отмечают низкий уровень стандартов качества и производительности как в конкретных подразделениях, так и на предприятии в целом.

При этом можно отметить, что:

1. Наиболее важным персонал предприятия считает материальное поощрение. Информированность работников о том, какие поощрения, за какие результаты даются, оставляют желать лучшего;

2. Система стимулирования. Низкая привлекательность используемых форм поощрения снижает мотивированность сотрудников предприятия;

3. Третья по значимости для работников ООО «Таймер» является атмосфера теплоты и поддержки. Следует отметить, что степень данной характеристики, с точки зрения персонала, находится на достаточно высоком уровне.

Исследование показало, что в целом, работники систему мотивации на предприятии ООО «Таймер» считают неудовлетворительной.

На основании проведенного анализа можно отметить, что для ООО «Таймер» целесообразно применить комплексный вариант совершенствования управления материальной мотивацией трудовой деятельности, который будет включать:

- введение почасовой формы оплаты трудовой деятельности для работников производственного цеха;
- разработка графика работы персонала ООО «Таймер»;
- премирование сотрудников по результатам работы за счет премиального фонда.

Так, для ООО «Таймер» для работников производственного цеха целесообразно ввести почасовую форму оплаты трудовой деятельности. Работа сотрудников цеха специфичная. Она отличается кропотливостью. Сотрудники ООО «Таймер» в силу своих индивидуальных физических возможностей очень устают, снижается их внимательность и работоспособность. Из-за этого неизбежно возникновение бракованной продукции, которая идет на списание. Возникновение брака возможно и по техническим причинам, а не только по вине сотрудников. Как следствие, это приводит к убыткам компании.

Отдельно следует остановиться на графике работы персонала ООО «Таймер», так как он напрямую влияет на динамику фонда заработной платы. Именно поэтому составление графика следует считать одним из основных элементов работы руководящего состава ООО «Таймер». При планировании и разработке графика работы руководство ООО «Таймер» необходимо помнить, что денежная сумма, которая выплачивается сотрудникам в виде заработной платы, занимает треть всех расходов компании.

При внедрении предлагаемых мероприятий можно значительно улучшить работоспособность сотрудников ООО «Таймер» и производительность их трудовой деятельности. Следовательно, снизится число бракованной продукции примерно на 50%. Расчеты показали, что за счет этого ООО «Таймер» сможет увеличить выручку на 215 тыс. руб.

Как следствие, предлагаемое мероприятие можно считать эффективным. При этом часть сэкономленных средств можно направить на формирование премиального фонда, за счет которого будут осуществляться выплаты премий и бонусов.

Как известно, система мотивации персонала должна строиться с учетом особенностей его персонала, включающих в себя интересы, потребности, установки и ценностные ориентации сотрудников. Мотивационный механизм должен учитывать существующую структуру управления персоналом организации, факторы, воздействующие на

организацию внутри и извне. В качестве одного из важных элементов данного механизма можно считать социально-психологические методы.

В целях совершенствования системы управления мотивацией в ООО «Таймер» были предложены мероприятия по улучшению социально-психологических методов управления персоналом. В частности, проведение конкурса профессионального мастерства. В результате данного мероприятия возможно увеличение выручки компании на 350 тыс. руб.

При этом нововведения позволят достичь следующих положительных результатов в деятельности:

- уменьшить текучесть кадрового состава;
- увеличить производительность труда персонала;
- снизить потери рабочего времени на предприятии;
- улучшить трудовую дисциплину и качество работы.

Заключение. Мотивацию можно охарактеризовать, как внутреннее состояние индивида, которое вызвано каким-либо воздействием, увязано с его потребностями, а также направляет его действия на достижение поставленной цели.

Управлять мотивацией, значит, оказывать какое-либо влияние на мотивы сотрудников, задействуя различные стимулы. На современном этапе существует множество стимулов, поэтому выбрать подходящий - очень сложно.

В настоящее время ООО «Таймер» одно из ведущих предприятий электронной промышленности. ООО «Таймер» разрабатывает и серийно производит широкий спектр оптоэлектронных компонентов: полупроводниковые лазеры и суперлюминесцентные диоды, лазерные диоды, полупроводниковые оптические квантовые усилители, высокомоощные наборные решетки лазерных диодов, фотодиоды, фотоприемники и другие элементы.

Анализ показателей деятельности компании показал, что выручка от реализации предоставляемых услуг за исследуемый период возросла, причем

в 2019 году ее прирост составил 0,3%. В 2020 году по отношению к 2019 этот показатель увеличился на 3,9%. Рост выручки объясняется увеличением объемов предоставляемых услуг в исследуемом предприятии.

В ООО «Таймер» на протяжении рассматриваемого периода наблюдается прирост среднесписочной численности сотрудников на 1,8% ежегодно. При этом оборот по приему на протяжении 2018-2020 гг. увеличивается (в 2019 году на 14,3%, в 2020 году – на 12,5%). Оборот по выбытию в ООО «Таймер» в 2019 году вырос на 16,7%, а в 2020 году, наоборот, снизился на 28,6%.

Для исследования мотивации труда работников ООО «Таймер», было проведено исследование. Исследование показало, что в целом, работники систему мотивации на предприятии ООО «Таймер» считают неудовлетворительной.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно отметить, что для ООО «Таймер» целесообразно применить комплексный вариант совершенствования управления материальной мотивацией трудовой деятельности, который будет включать:

- введение почасовой формы оплаты трудовой деятельности для работников производственного цеха;
- разработка графика работы персонала ООО «Таймер»;
- премирование сотрудников по результатам работы за счет премиального фонда.

Благодаря этим мероприятиям, ООО «Таймер» сможет увеличить выручку на 215 тыс. руб.

В целях совершенствования системы управления мотивацией в ООО «Таймер» также были предложены мероприятия по улучшению социально-психологических методов управления персоналом. В частности, проведение конкурса профессионального мастерства. В результате данного мероприятия возможно увеличение выручки компании на 350 тыс. руб.