

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Мотивация трудовой деятельности персонала в организации
(на примере ООО «Титул»)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 542 группы

направления 38.03.03. Управление персоналом

Экономического факультета

Амангалиевой Динары Нурлановны

Научный руководитель
Д.э.н., профессор

И.Н.Пчелинцева

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

Введение. Актуальность темы работы выражается в том, что мотивация и стимулирование персонала играет важную роль в деятельности организации, так как для успешного функционирования необходимо, чтобы руководство сконцентрировало своё внимание не только на внешних проблемах, но и на внутренних, так как от происходящих внутри организации процессов зависит её работоспособность и дальнейшее развитие. В условиях конкурентной среды, изначально разработанная схема стимулирования работников в организации требует постоянного совершенства при изменении как внутренних, так и внешних факторов.

Характеризуя степень разработанности темы- подробно исследована в учебной и научной литературе, так как на протяжении длительного исторического периода теме стимулирования уделялось пристальное внимание. Однако учитывая тот факт, что условия финансово-хозяйственной деятельности постоянно меняются, появляются новые профессии, изменяются условия трудовой деятельности (удаленная работа), вопросы стимулирования персонала еще долго не потеряют своей актуальности.

Анализ научных работ позволяет сделать вывод о том, что проблеме мотивации и стимулирования персонала уделяли пристальное внимание многие отечественные и зарубежные исследователи и практики. Так, вопросы изучения стимулирования как элемента управления человеческими ресурсами нашли свое отражение в работах таких авторов, как Айвазян С.А., Андрияшина Н.С., Бакулина Н.А., Беспалько В.А., Веснин В.Р., Владимирский А.Н., Дарвин А.Ю., Дейнека А.В., Колосова О.Г., Назаркина Е.С., Одегов Ю.Г., Романовская Е.В., Тебекин А.В., Щеголева Э.Н. и др.

Цель исследования: разработка предложений по совершенствованию системы мотивации трудовой деятельности персонала в организации (на примере ООО «Титул»).

Достижению цели исследования способствовало решение следующих задач:

- раскрыть сущность и содержание процесса мотивации трудовой деятельности персонала;
- рассмотреть инструменты процесса мотивирования трудовой деятельности персонала;
- охарактеризовать направления совершенствования процесса мотивации трудовой деятельности персонала;
- представить организационно-экономическую характеристику ООО «Титул»;
- провести оценку персонала ООО «Титул»;
- дать анализ процесса мотивации трудовой деятельности персонала в ООО «Титул»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации трудовой деятельности персонала ООО «Титул»;
- обосновать эффективность разработанных мероприятий.

Структура работы представлена введением, тремя взаимосвязанными главами, заключением, списком использованной литературы и приложениями.

Основное содержание работы

1 Теоретические основы совершенствования процесса мотивации трудовой деятельности персонала. Основная цель мотивации сотрудников предприятия – это согласование интересов трудовых ресурсов и непосредственно собственников компании. К основным целям предприятия относят достижение стратегических целей и задач и обеспечение высокого уровня эффективности производственных и управленческих процессов.

Выделяют следующие основные этапы процесса мотивации персонала организации в целом и отдельного индивидуума в частности:

- возникновение у человека потребностей (психофизиологического, физического, социального характера), которые могут быть удовлетворены при помощи осуществления трудовой деятельности;

- поиск реальный путей удовлетворения возникших потребностей – выбор направленности трудовой деятельности;
- выбор инструментов, приемов и методов достижения желаемого в рамках выбранного направления трудовой деятельности;
- непосредственное выполнение действий - осуществление трудовой деятельности с той или иной интенсивностью;
- получение вознаграждение за результаты своей деятельности;
- полное или частичное удовлетворение собственных потребностей.

Реализация механизма управления мотивацией осуществляется с использованием различных инструментов и методов. Современные виды и формы мотивации труда отличаются большим разнообразием. Систематизация видов мотивации может быть представлена в виде таблицы 1.

Таблица 1 - Виды мотивации персонала

Виды мотивации	Содержание вида мотивации
Материальные	Для мотивации используются денежные и неденежные материальные стимулы. К денежным стимулам относится заработная плата, премии, денежная социальная помощь, надбавки доплаты, предусмотренные законодательством. К неденежным материальным стимулам можно отнести оплату проезда, оплату связи, покупку абонементов в фитнес-клуб и др.
Нематериальные	Нематериальная мотивация предусматривает поощрение в виде вынесения благодарности (устно), награждения грамотой или памятными подарками, организация культурных, спортивных мероприятий
Положительные	Для мотивации используются положительные факторы - повышенный уровень оплаты труда в случае достижения плановых показателей, выплата премий и доплат, нематериальное поощрение
Отрицательные	В случае несоблюдения внутренних локальных актов и нарушений правил трудового распорядка возможно лишения премий, в отдельных случаях возникает необходимость погашения нанесенного материального ущерба за счет собственных средств. Сюда относят все меры наказания работников предприятия
Внешние	Формируется в рамках системы управления мотиваций предприятия
Внутренние	Внутренняя мотивация работника, связанная с индивидуальными потребностями и мотивами

Обоснованная оценка эффективности системы мотивации персоналом предполагает комплексное применение системы обобщающих и частных

показателей. Практика показывает, что во многих организациях эффективность управления персоналом оценивается с помощью количественного метода, основанного на учете таких экономических показателей, как текучесть кадров; время, затраченное на профессиональное обучение; производительность труда и пр.

Почти все инструменты мотивации связаны с денежными затратами, самой крупной статьёй расходов в этом направлении является заработная плата. Поэтому очень важно понимать насколько применение тех или иных инструментов мотивации эффективно с экономической точки зрения.

2 Анализ процесса мотивации трудовой деятельности персонала ООО «Титул». Объектом исследования послужила компания ООО «Титул», которая работает на рынке как торгово-сервисная компания «Дровосек», оказывающие услуги по продаже и сервису садовой техники, инструмента и строительного оборудования.

Организационная структура ООО «Титул» имеет линейно-функциональный принцип построения и характеризуется тем, что первому руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат управления, состоящий из функциональных подразделений.

Таблица 2 - Основные финансово-экономические показатели ООО «Титул», 2018-2020 гг.

Наименование показателя	2018	2019	2020	Темп изменения	
				+/-	%
Выручка	23896,452	24779,559	27327,227	3430,8	14,4
Себестоимость	17412,563	17927,323	19263,159	1850,6	10,6
Прибыль от продаж	6483,889	6852,236	8064,068	1580,2	24,4
Чистая прибыль	6094,856	6441,102	7580,224	1485,4	24,4
ФОТ	6965,025	7170,929	7705,264	740,2	10,6
Рентабельность продаж, %	27,1	27,7	29,5	2,4	8,8
Рентабельность затрат на ЗП, %	29,1	28,9	28,2	-1,0	-3,3

Из приведенных результатов финансово-хозяйственной деятельности за период 2018-2020 г.г. следует очевидность вывода о недостаточной эффективности применяемых мер материального стимулирования. Об этом свидетельствуют темпы изменения (роста) основных финансовых показателей: выручки, прибыли, рентабельности продаж и рентабельности затрат на заработную плату сотрудников предприятия. Это дает возможность наметить пути дальнейшего совершенствования системы мотивации труда на данном предприятии.

Результаты мониторинга численности персонала говорят о рациональном управлении численностью персонала ООО «Титул». Результаты гендерного анализа говорят о явном количественном преобладании лиц мужского пола среди сотрудников предприятия, это связано, прежде всего, со спецификой деятельности предприятия.

Анализируя образовательный уровень сотрудников ООО «Титул» можно сделать вывод, что количество людей с высшим образованием заметно увеличивается, однако значительная доля сотрудников имеет средне - специальное образование, хотя большинство из них учатся в высших учебных заведениях по заочной форме обучения.

Основной возраст сотрудников ООО «Титул» составляет 20-30 лет, сотрудники в этом возрасте полны сил и энергии, они легко управляемы и обучаемы. Все специалисты и руководители имеют возраст 30-40 лет. Это профессионалы своего дела, в основном имеющие высшее образование.

Процесс мотивации труда работников ООО «Титул» состоит из трёх подпроцессов:

- управление системой оплаты труда;
- управление системой премирования;
- управление социальными программами.

Рассмотрев систему мотивации ООО «Титул», необходимо отметить, что на исследуемом предприятии применяются лишь немногие нематериальные формы стимулирования работников (подарки на праздники и

к дням рождения и юбилеям, возможность напрямую обращаться к руководству, комфортное рабочее место), но они не регламентированы никакими документами. Проведенный опрос показал, что сотрудники ООО «Титул» достаточно лояльны к организации и считают ее престижным местом работы и отметили, что они хотят продолжить работу в организации. Среди негативных моментов в деятельности, вызывающих недовольство и неудовлетворенность, были особо отмечены заработная плата, плохая адаптация в организации и условия труда.

3 Направления совершенствования процесса мотивации трудовой деятельности персонала ООО «Титул». С целью исправления ситуации и основываясь на проведенном исследовании, было предложено внедрение в кадровую работу предприятия системы наставничества с целью снижения текучести кадров. Также, учитывая сложившиеся неблагоприятные условия (пандемия вируса COVID-19), разработать для отдельных категорий специалистов и служащих возможность работать удаленно. Также предложена программа профессионального и карьерного роста персонала в ООО «Титул» (информационное оповещение персонала о появлении вакансий, формирование кадрового резерва и построение матрицы «динамика карьеры», формирование графика обучения с планированием замещения обучающихся работников, использование специальных тестов и опросников для проведения соответствующих оценок).

Оценка экономического эффекта была произведена исходя из следующих допущений: рост выручки на 2% в случае успешной реализации внедрения. Одновременно при этом будет наблюдаться рост фонда оплаты труда. В случае реализации предложенных мероприятий выручка вырастет на 546,54 тыс. руб. и составит 27 873,54 тыс.руб. Также предложенный проект мероприятий позволит повысить уровень производительности труда работников с 496,9 до 506,8 тыс. руб./чел.

Отметим, если социальный эффект от внедрения дополнительных предложений в работу с персоналом в целом определить трудно, то сам факт заботы руководства ООО «Титул» о своих сотрудниках обязательно будет оценен, а значит повысится внутренний и внешний имидж предприятия как работодателя. Таким образом, внедрение данных мероприятий является целесообразным и экономически обоснованным действием со стороны компании, а такая организация системы мотивации персонала обеспечит творческий подход работников к выполняемым обязанностям, укрепит корпоративную культуру и сведёт к минимуму процент текучести кадров ООО «Титул».

Заключение. Рассмотрев кадровый состав предприятия, а также показатели, характеризующие эффективность его использования, можно сделать следующие выводы.

Результаты мониторинга численности персонала говорят о рациональном управлении численностью персонала ООО «Титул». Результаты гендерного анализа говорят о явном количественном преобладании лиц мужского пола среди сотрудников предприятия, это связано, прежде всего, со спецификой деятельности предприятия.

Анализируя образовательный уровень сотрудников ООО «Титул» можно сделать вывод, что количество людей с высшим образованием заметно увеличивается, однако значительная доля сотрудников имеет средне - специальное образование, хотя большинство из них учатся в высших учебных заведениях по заочной форме обучения.

Основной возраст сотрудников ООО «Титул» составляет 20-30 лет, сотрудники в этом возрасте полны сил и энергии, они легко управляемы и обучаемы. Все специалисты и руководители имеют возраст 30-40 лет. Это профессионалы своего дела, в основном имеющие высшее образование.

Анализ движения работников показал, что среднесписочная численность работников в 2019 году увеличилась на 15 человек по сравнению

с 2018 годом. Количество уволенных по собственному желанию в 2019 году по сравнению с 2018 годом сократилось на 3 человека. Количество принятых в 2019 году увеличилось на 16 человек.

Рассмотрев систему мотивации ООО «Титул», необходимо отметить, что на исследуемом предприятии применяются лишь немногие нематериальные формы стимулирования работников (подарки на праздники и к дням рождения и юбилеям, возможность напрямую обращаться к руководству, комфортное рабочее место), но они не регламентированы никакими документами.

С целью исправления ситуации и основываясь на проведенном исследовании, было предложено внедрение в кадровую работу предприятия системы наставничества с целью снижения текучести кадров. Также, учитывая сложившиеся неблагоприятные условия (пандемия вируса COVID-19), разработать для отдельных категорий специалистов и служащих возможность работать удаленно. Также предложена программа профессионального и карьерного роста персонала в ООО «Титул» (информационное оповещение персонала о появлении вакансий, формирование кадрового резерва и построение матрицы «динамика карьеры», формирование графика обучения с планированием замещения обучающихся работников, использование специальных тестов и опросников для проведения соответствующих оценок).

Оценка экономического эффекта была произведена исходя из следующих допущений: рост выручки на 2% в случае успешной реализации внедрения. Одновременно при этом будет наблюдаться рост фонда оплаты труда.

В случае реализации предложенных мероприятий выручка вырастет на 546,54 тыс. руб. и составит 27 873,54 тыс.руб. Также предложенный проект мероприятий позволит повысить уровень производительности труда работников с 496,9 до 506,8 тыс. руб./чел.

Отметим, если социальный эффект от внедрения дополнительных предложений в работу с персоналом в целом определить трудно, то сам факт

заботы руководства ООО «Титул» о своих сотрудниках обязательно будет оценен, а значит повысится внутренний и внешний имидж предприятия как работодателя. Следовательно, предложенные мероприятия по совершенствованию системы мотивации трудовой деятельности персонала ООО «Титул» имеют как экономический, так и социальный эффект.