

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ ТОРГОВОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ СЕТИ МАГАЗИНОВ «Красное&Белое»)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 3 курса  
направление подготовки 38.04.01 Экономика  
профиль подготовки «Экономика труда»  
экономического факультета

Прежбитковского Ивана Валерьевича

Научный руководитель  
д.э.н., профессор

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021

## **Введение**

Для достижения целей организации руководству необходимо обеспечить эффективные действия работников. Для этого нужно не только обеспечить функциональную загрузку работников и создать им необходимые условия, но и вызвать у них желание энергично совершать именно те действия, которые приближают организации к достижению поставленных целей. В связи с этим руководство организации должно выполнять весьма важную функцию - создание условий для стимулирования труда работников.

Трудовые ресурсы лежат в основе функционирования любой организации. Ключевая задача экономики труда заключается в управлении ресурсами, находящимися в распоряжении организации с целью получения оптимального результата. Одной из важнейших характеристик персонала выступает его стимулирование, которое играет ключевую роль в управлении трудовыми ресурсами, поскольку существует прямая зависимость между стимулированием и эффективностью труда. **Актуальность** темы работы обусловлена значимостью стимулирования труда работников предприятий в современных условиях.

Вопросам стимулирования трудовой деятельности посвящено множество работ. Алавердова Т., Веснин В.Р., Каз М., Магура М.И., Курбатова М.Б. исследовали стимулирование как функцию управления персоналом в целом. Изучению стимулирования труда как важнейшей науки и практики экономики труда посвящены труды таких авторов, как: Симонова М. В., Ходыкина А.И., Серкина Я.И., Баженова Е.В., Костенькова Т.А., Бычин В.Б., Шубенкова Е.В., Малинин С.В.

**Предметом** исследования являются организационно-экономические отношения, формирующие организацию процесса и особенности построения системы стимулирования труда работников организаций.

**Объект** исследования – система стимулирования труда работников сети «Красное&Белое».

**Целью** магистерской работы является исследование стимулирования труда работников торгового предприятия и разработка совершенствования. Для достижения этой цели в работе ставятся и решаются следующие **задачи**:

1) рассмотреть стимулирование труда как инструмент повышения эффективности деятельности организации, а также методы стимулирования труда работников;

2) определить особенности стимулирования труда работников торговых предприятий;

3) провести анализ деятельности сети «Красное&Белое»;

4) проанализировать систему стимулирования труда работников сети «Красное&Белое»;

5) разработать мероприятия, направленные на совершенствование системы стимулирования труда работников сети «Красное&Белое»;

6) обосновать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

В качестве методов исследования использованы: метод индукции и дедукции, метод анализа и изучения научной литературы.

Элементы научной новизны:

1. обоснована разработка и внедрение мотивационных опросников.

2. обосновано развитие адаптации как элемента системы стимулирования.

**База исследования** – торговое предприятие «Красное&Белое».

В работе использовались такие **методы исследования**, как сравнительно-сопоставительный анализ научной и учебно-методической литературы, моделирование, анкетирование, обобщение.

**Методологической базой исследования** послужили идеи и концепции, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых по проблеме стимулирования работников торговых предприятий.

**Практическая значимость** заключается в возможности использования результатов исследования в деятельности современных торговых предприятий.

**Структура работы.** Структура работы подчинена поставленным цели и задачам исследования и включает в себя: введение, три раздела, заключение, список использованных источников и литературы. Во введении обоснована актуальность темы работы, проведена оценка степени научной разработанности проблемы, сформулированы цель, задачи, предмет, объект, область исследования. В первой главе рассмотрена характеристика стимулирования труда работников, охарактеризованы виды стимулирования, особенности стимулирования труда работников торговых предприятий. Во второй главе проведена оценка системы стимулирования труда на примере сети «Красное&Белое». В третьей главе на основе результатов анализа определены направления совершенствования стимулирования труда работников сети «Красное&Белое». В заключении работы приведены результаты, полученные в процессе исследования.

#### **Основное содержание работы.**

**Первая глава** работы посвящена теоретическим основам исследования стимулирования труда работников. В результате определено, что стимулирование труда в значительной степени определяет эффективность функционирования всей организации в целом. Стимулирование труда напрямую связано с результативностью труда и величиной прилагаемых со стороны работников усилий по выполнению ими свои должностных обязанностей. Таким образом, построение эффективной системы стимулирования на предприятии является важной стратегической задачей. Она непосредственно влияет на производительность выполнения работы, а, следовательно, и на конкурентоспособность предприятия в условиях рынка. Кроме того стимулирование – важнейший фактор привлечения рабочей силы высшего качества, сохранения ценных кадров, развития персонала

организаций в условиях обновления производства и быстрых изменений внешней среды.

**Вторая глава** магистерской работы посвящена исследованию деятельности и анализу стимулирования труда работников «Красное&Белое» по итогам 2017-2019 г.г. В результате проведенного анализа, можно говорить об общей положительной динамике финансовых показателей предприятия. «Красное&Белое» реализует разнообразную продукцию, находясь в сложных экономических условиях. Тем не менее, предприятие функционирует и получает прибыль. Наибольший темп роста показателей прибыли и рентабельности произошел в 2019 году.

Опрос руководителей подразделений и специалистов «Красное&Белое» проводился во втором полугодии 2019 года. Итоговая выборочная совокупность исследования составила - 20 респондентов. Целью опроса выступили проблемы, влияющие на формирование и развитие системы стимулирования «Красное&Белое».

В соответствии с поставленной целью, в исследовании решались следующие задачи:

- определить имеющиеся проблемы в системе стимулирования;
- выработать научно-обоснованные практические рекомендации по развитию системы стимулирования труда.

В результате проведенного анализа следует отметить, что система стимулирования труда розничной торговой сети «Красное&Белое» развита недостаточно. В результате проведенного анализа удалось выявить следующие проблемы в сфере стимулирования работников розничной торговой сети «Красное&Белое»:

1. низкая оплата труда (оклад);
2. отсутствие систем стимулирования труда, в том числе четко сформулированных и понятных персоналу материальных и нематериальных форм стимулирования.

Таким образом, по результатам исследования можно сделать основные выводы о том, что имеется ряд нерешённых проблем системы стимулирования работников «Красное&Белое».

1. Наряду с положительной динамикой развития образовательных учреждений необходимо увеличить долю лиц, проходящих переподготовку и повышение квалификации в форме дистанционного обучения.

2. Требуется постоянное совершенствование с учётом изменения законодательства Российской Федерации нормативно-правовая база «Красное&Белое» по вопросам организации работы с кадрами, организации деятельности образовательных учреждений, обеспечения социально-правовой защиты работников, материального и нематериального стимулирования профессиональной деятельности.

В связи с этим, **третий раздел** магистерской работы посвящен разработке мероприятий по стимулированию труда работников.

В качестве первого мероприятия проекта предлагается внедрение мотивационных опросников. Мотивационные опросники предлагается рассматривать как инструмент оценки стимулирования персонала. Основной целью разработки мотивационных опросников «Красное&Белое» является создание рабочих инструментов, которые позволят оценить индивидуальные различия людей с точки зрения факторов стимулирования работников, обстоятельств, которые побуждают к действиям, направляют и поддерживают поведение на рабочем месте. От результатов исследования будут зависеть способы стимулирования работников «Красное&Белое».

Мотивационные опросники работников обеспечивают структурированное описание ситуаций и задач, которые побуждают сотрудников более интенсивно и продуктивно работать. Этот инструмент

может успешно применяться в консультировании по развитию карьеры, для развития компетенций, повышения эффективности работы, отбора персонала, распределения функциональных обязанностей работников, формирования и развития команд, изучения организационной культуры и ценностей, построения системы вознаграждений и стимулирования, наставничества, а также планирования человеческих ресурсов.

В качестве второго мероприятия предлагается развитие адаптации как элемента системы стимулирования. Недостаточное внимание руководителей «Красное&Белое» к организации испытательного срока и адаптации новых сотрудников, сводит на нет результаты поиска, подбора и первичного обучения персонала. Более того, спустя непродолжительное время, не сумев своевременно выйти на необходимый уровень рабочих показателей и не вписавшись в трудовой коллектив, новичок покидает «Красное&Белое». Таким образом, время и деньги, потраченные на его адаптацию, могут оказаться неоправданными.

Организация системы внутренних тренингов в «Красное&Белое» должна преследовать несколько целей:

—повышение уровня образования и навыков для работников и специалистов, которые в настоящее время не могут получить первое или дополнительное высшее образование;

—оперативное вовлечение лиц, поступающих на работу, в деятельность предприятия, улучшение качества их подготовки в соответствии со стандартами и нормами, повышение квалификации кадров;

—быстрое освоение новыми сотрудниками корпоративной культуры, развитие позитивного отношения к работе (достижение первых успехов — показателей, приемлемых для организации, с самого начала пребывания в ней) и, как следствие, лояльность работников и удовлетворенность результатами своего труда;

—экономия времени руководителей подразделений на обучение новичков;

—предоставление возможности карьерного роста наставникам.

Ответственность за организацию наставничества и контроль за исполнением возлагается на отдел кадров «Красное&Белое». Наставнику, добросовестно выполняющему свои обязанности, может устанавливаться дополнительная плата (премия), а по итогам работы, а руководитель рассматривает вопрос о присвоении наиболее активным наставникам звания «Лучший наставник».

Система внутреннего обучения позволит оперативно и гибко реагировать на все происходящие в «Красное&Белое» изменения в системе стимулирования. Наличие внутренних тренеров дает возможность сделать передачу информации четкой и единой для всех структур предприятия. В результате внедрения мероприятия по созданию системы внутренних тренингов в «Красное&Белое» повысится уровень образования специалистов, улучшится психологический климат в коллективе, что будет способствовать повышению эффективности системы стимулирования.

### **Заключение.**

В результате проведенного исследования сформулированы следующие выводы.

Целью стимулирования человеческих ресурсов является эффективное достижение целей организации. В широком понимании, стимулирование представляет собой совокупность требований к персоналу организации, а также соответствующая им система наказаний и поощрений. Современная российская экономика требует постоянной разработки, и реализации комплекса мер по совершенствованию стимулирования сотрудников как части системы организации труда. Именно с помощью стимулирования как одной из подсистем экономики труда, оказывается побудительное воздействие на персонал организации.

Для формирования правильной и корректной системы стимулирования, необходимо принимать определенные меры, которые должны быть направлены на повышение результатов труда, увеличение показателей



эффективности и т.п. В правильно выстроенной системе стимулирования каждому из сотрудников необходимо точно объяснить, чего именно ожидает от него организация или учреждение, какие действия ему следует предпринимать для увеличения вознаграждения, и какие санкции и наказания будут к нему применяться в случае неисполнения поставленных заданий. Для определения этих показателей существует специальная нормативная база. Только зная, что движет человеком, что побуждает его к действиям, какие мотивы лежат в основе его поведения, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов организации труда. Для этого необходимо знать, как возникают те или иные стимулы, как и какими способами, стимулы могут быть приведены в действие, как осуществляется стимулирование работников предприятия.

В современных организациях довольно часто практикуется дополнительное стимулирование через предоставление свободного времени (посредством предоставления дополнительных отпусков, выходных, а также сокращения продолжительности рабочего дня, организации гибкого графика работы и т. д.). В некоторых фирмах персоналу оплачиваются транспортные расходы, создаются корпоративные пенсионные фонды, предоставляются различные льготы, оплачивают образование, оздоровление и медицинское обслуживание и т. д. Система стимулирования персонала должна опираться на соответствующую нормативно-правовую базу. Что касается самого работника, то он должен ясно знать, какие к нему предъявляются требования, какое вознаграждение он получит при качественном выполнении работы, какие санкции ждут в случае нарушения требований и т. д.

По результатам практического исследования можно сделать основные выводы о том, что имеется ряд нерешённых проблем системы стимулирования работников «Красное&Белое».

1. Наряду с положительной динамикой развития образовательных учреждений необходимо увеличить долю лиц, проходящих переподготовку и повышение квалификации в форме дистанционного обучения.

2. Требуется постоянное совершенствование с учётом изменения законодательства Российской Федерации нормативно-правовая база «Красное&Белое» по вопросам организации работы с кадрами, организации деятельности образовательных учреждений, обеспечения социально-правовой защиты работников, материального и нематериального стимулирования профессиональной деятельности.

В связи с этим, третий раздел магистерской работы посвящен разработке мероприятий по стимулированию труда работников. В качестве первого мероприятия проекта предлагается внедрение мотивационных опросников. В качестве второго мероприятия предлагается развитие адаптации как элемента системы стимулирования. Система внутреннего обучения позволит оперативно и гибко реагировать на все происходящие в «Красное&Белое» изменения в системе стимулирования. Наличие внутренних тренеров дает возможность сделать передачу информации четкой и единой для всех структур предприятия. В результате внедрения мероприятия по созданию системы внутренних тренингов в «Красное&Белое» повысится уровень образования специалистов, улучшится психологический климат в коллективе, что будет способствовать повышению эффективности системы стимулирования.