

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Мотивация труда работников как фактор эффективного управления
(на примере ООО «НИ»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Чернова Елизавета Олеговна

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д.э.н., профессор _____ «__» _____ 2022 г. / Мызрова О.А. /

Зав. кафедрой

д.э.н., доцент _____ «__» _____ 2022 г./ Митяева Н.В. /

Саратов 2022

Введение. В современных условиях развития общества успешное функционирование организации определяется большей степенью тем, насколько эффективно осуществляется руководство ее подсистемами.

Актуальность работы обусловлена тем, что одним из главных факторов успеха современных российских организаций является наличие человеческих ресурсов, профессионально решающих задачи, определяемые целями деятельности. Современные российские организации превратились в сложную систему, успех которой во многом обусловлен развитием персонала, поскольку определяющим элементом любой деятельности современной компании является персонал

Вопросы мотивации широко исследовались учеными в области экономической, социологической и психологической науки, и в настоящее время занимают одно из ведущих направлений в данных областях.

Значительный вклад в исследовании теорий мотивации внесли работы таких зарубежных авторов как С. Адамс, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. МакКлеланд, А. Маслоу и других.

Вопросам управления персоналом и стимулирующей роли оплаты труда работников посвящены исследования отечественных ученых О.С. Виханского, Н.А. Волгина, Б.М. Генкина, А.П. Егоршина, А.Я. Кибанова, А.И. Наумова, Р.А. Яковлева и многих других.

Целью ВКР является разработка рекомендаций по совершенствованию системы мотивации сотрудников как фактора эффективного управления.

Для достижения этой цели в работе определены следующие задачи:

- изучить теоретические основы мотивации работников как фактор эффективного управления;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «НИ»;
- проанализировать систему мотивации работников ООО «НИ» как

фактор эффективного управления;

- разработать рекомендации по совершенствованию системы мотивации работников ООО «НИ» как фактор эффективного управления;
- оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования выступает ООО "НИ".

Предметом исследования является система мотивации работников ООО "НИ" как фактор эффективного управления.

В исследовании были использованы следующие методы: анализ проблемы и предмета исследования, системный и сравнительный анализ, целостный подход к изучению системы управления персоналом, изучение источников по данной теме.

Теоретико-методологической основой данного исследования являются научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам экономики труда, экономической социологии, управления персоналом и теории менеджмента. В исследовании использовались эмпирические методы, такие как наблюдение, сравнение, анкетирование, а также общенаучные и специальные научные методы познания, классификация, сравнение и аналогия, синтез и обобщение, системный анализ.

Практическая значимость результатов ВКР: выводы и предложения будут полезны в будущей деятельности руководству ООО «НИ»

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из: введения, трёх глав, заключения, списка литературы и приложений.

Анализ теоретических подходов к мотивации работников организации позволил определить сущность и содержание системы мотивации персонала организации; выявить взаимосвязь между мотивами и стимулами, которые действуют как средство воздействия на мотивы; обобщить принципы мотивации труда работников как фактор

эффективного управления.

Анализ деятельности ООО "НИ" позволил сделать следующие выводы:

- организация успешно работает на основе полного экономического расчета, самофинансирования и самодостаточности на российском рынке с 2018 года;

- основная стратегия ООО «НИ» - это стратегия органического роста, организация стремится укрепить свои позиции в тех областях и регионах, где розничные магазины уже открыты за счет многоканальных продаж, и выйти на новые рынки, а также развивать франчайзинг и партнерские отношения. Организация также стремится завоевать предпочтение как можно большего числа клиентов благодаря низким ценам и широкому выбору качественной продукции, вежливому обслуживанию и близости магазинов;

- торговая сеть ООО «НИ» позиционирует себя как сеть магазинов для покупателей среднего класса, значительную долю ассортимента занимают товары брендов среднего ценового сегмента, часть ассортимента состоит из продукции ведущих брендов.

- в 2020 году чистая прибыль организации увеличилась на 4480 тыс. руб., при одновременном увеличении оборота, а также показателей затрат на покупку и продажу товаров, расходов на управленческий персонал;

- численность персонала в анализируемом периоде сократилась на 8,3%, в т.ч. руководителей и специалистов - на 14,28%, сотрудников - на 7,547%;

- оценка степени удовлетворенности трудом работников ООО «НИ» проводилась с помощью опроса, который показал, что доля сотрудников, полностью удовлетворенных увеличилась на 5% с 2018 по 2020 гг., в то время как процент полностью неудовлетворенных сотрудников за этот период снизился на 6%, каждый десятый сотрудник в

компании полностью недоволен работой;

- мотивом трудовой деятельности сотрудников после материального вознаграждения являются благоприятные отношения с коллегами по работе (10,9%), каждый пятнадцатый сотрудник имеет возможность для профессионального роста и профессионального развития (6,7%), 2,5% сотрудников указали осознание социальной значимости своей работы в качестве основного мотива поведения, 4% сотрудников - возможность проявить свою инициативу во время работы, 5,8% сотрудников - уважение со стороны руководителя. Уровень удовлетворенности от хорошо выполненной работы очень низкий, только 6,3% респондентов подчеркнули этот вариант мотива;

- инструментами финансового стимулирования, используемыми в ООО «НИ» являются заработная плата и премии. Однако проведенное исследование показало, что большинство сотрудников не удовлетворены заработной платой;

- для стимулирования сотрудников в ООО «НИ» применяются следующие меры: улучшение жилищных условий; питание сотрудников за счет организации; обеспечение сотрудников спецодеждой; оплата услуг мобильной связи и транспортных расходов административному персоналу; предоставление путевок детям сотрудников; добровольное медицинское страхование сотрудников;

- персонал организации не в полной мере удовлетворен психологической и карьерной составляющей системы мотивации.

Мероприятия по совершенствованию системы мотивации как фактор эффективного управления ООО «НИ». В работе предложен ряд мероприятий, направленных на повышение мотивации персонала:

- рейтинговая система мониторинга деятельности сотрудников (определение лучшего сотрудника по итогам недели, месяца, квартала, года);

- здравоохранение (консультационные услуги для врачей различного профиля, лабораторные исследования, стоматология; обследования по программе дополнительного медицинского страхования);

- корпоративные мероприятия для сотрудников и детей (выезд на базу отдыха);

- разработана модель обучения сотрудников.

Оценивая экономическую эффективность реализации проекта "Трудовая мотивация", было отмечено, что основным экономическим показателем, на который влияет усовершенствованная система трудовой мотивации персонала, является производительность труда сотрудников.

На основе анализа причин и оценки стоимости потерь в работе составлен перечень мер, направленных на устранение наиболее опасных источников потерь для торгового бизнеса, а также намечены пути повышения эффективности и развития магазинов ООО «НИ».

Внедрение разработанных в выпускной квалификационной работе позволит ООО «НИ» получить следующие эффекты:

- изменится ориентация сотрудников на достижение главного результата – выполнение задач на текущий период;

- объем продаж и предоставляемых услуг увеличится за счет повышения интенсивности и качества работы;

- заработная плата будет увеличиваться в зависимости от конечного уровня трудового вклада каждого сотрудника;

- будет стимулироваться высокая отдача сотрудников;

- снизится текучесть кадров, что позволит закрепить квалифицированных сотрудников;

- количество посещений магазинов без покупок уменьшится;

- произойдет сближение сотрудников разных уровней, что способствует повышению командного духа и появлению чувства

лояльности у сотрудников организации.

Все вышеперечисленные меры должны положительно сказаться на результатах работы сотрудников магазина и указывать на то, что только мотивированные, заинтересованные сотрудники работают с полной самоотдачей. Прогнозируются следующие изменения: продажи на одного сотрудника увеличатся на 9,8%; текучесть кадров снизится на 10%, опоздания на работу должны постепенно исчезнуть.

Заключение. Становление рыночных отношений в российской экономике внесло изменения в содержание процессов и методов мотивации сотрудников. Большинство работодателей осознали, что невозможно эффективно управлять людьми без использования современных методов мотивации на своих предприятиях, позволяющих активизировать деятельность сотрудников для достижения поставленных целей. Мотивация - это деятельность, направленная на повышение трудовой активности с целью эффективного выполнения трудовых обязанностей работника.

Ухудшение финансового положения сотрудников приводит к чувству страха и неуверенности в завтрашнем дне. В такой ситуации люди хотят получить выгоду немедленно, а мотивы работы имеют краткосрочные цели. Несмотря на влияние глобального кризиса на российскую экономику, все три вида стимулирования труда по-прежнему присутствуют в структуре видов стимулирования. В сложных экономических условиях роль мотивации работников бизнеса становится все более актуальной. Конечно, в процессе мотивации сотрудников происходит сдвиг в инструментах: от материальных стимулов к материальным и нематериальным.

В материальном стимулировании наиболее ощутима привязка вознаграждения работников к реально достигнутым результатам труда и показателям деятельности организации, что не всегда наблюдалось у

большинства предприятий в предкризисный период. В мотивации работников эффективными будут инструменты, позволяющие развивать навыки и знания персонала, осваивать смежные операции и профессии, способствовать укреплению корпоративного духа.

Для преодоления сложного экономического положения отечественным предприятиям следует сконцентрироваться в первую очередь на работе с персоналом, так как именно работники предприятий смогут обеспечить не только существование данных организаций на рынке, но и вывести их из кризиса. При этом трудовая активность работников торговой сферы меняется в зависимости от стадии их трудовой карьеры, поэтому для эффективной мотивации работодателям необходимо учитывать данный фактор.

Мотивация работников – это неотъемлемая часть системы управления персоналом любого предприятия, отражающей основные ценности предприятия и отношение к своим работникам. Задачами мотивации работников являются:

- формирование интереса работников в результатах своего труда, где конечная оплата труда напрямую зависит от результатов трудовой деятельности самого работника;
- создание конкуренции среди работников предприятия, что соответственно положительно повлияет на конечный результат труда;
- повышение эффективности труда.

Формирование мотивации работников ООО «НИ» следует рассматривать как социальную технологию, процесс реализации которой имеет временные ограничения и состоит из следующих элементов, реализуемых в следующей последовательности:

- формирование системы мотивации работников;
- создание внутрифирменного регламента «Положение о стимулировании труда работников»;

В рамках выпускной квалификационной работы были исследованы вопросы, связанные с работой персонала ООО «НИ» на уровне отдельных розничных магазинов и интернет-отдела. Результатом исследований стали рекомендации по совершенствованию системы мотивации труда персонала, которые должны привести к положительным изменениям в деятельности организации.