

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 магазина ООО«ДНС»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Пяткиной Светланы Сергеевны

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.э.н., доцент _____ «__» _____ 202_ г. / Л.В. Славнецкова

/

Зав.кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 202_ г. / Н.В.

Митяева/

Введение. Важным условием эффективной деятельности организации является создание действенного, адаптивного к новым требованиям, механизма мотивации персонала.

Актуальность темы исследования заключается в том, что построение согласованной системы мотивации персонала, когда работодателю понятны внутренние потребности сотрудника дает в целом возможность организации работать эффективно. Совершенствование мер материальной мотивации персонала необходимо и дает для организации возможность быть конкурентоспособной на рынке.

Цель работы – определить мотивацию труда работников как фактора эффективного управления на примере магазина ООО «ДНС».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие, виды и роль мотивации трудовой деятельности в системе управления персоналом организации;
- выделить методики анализа и оценки системы трудовой мотивации;
- определить современные технологии материальной мотивации персонала организации;
- дать организационно-экономическую характеристику деятельности ООО «ДНС»;
- выполнить анализ системы управления персоналом организации ООО «ДНС»;
- провести анализ системы трудовой мотивации ООО «ДНС»;
- провести разработку рекомендаций по совершенствованию мер материальной мотивации персонала ООО «ДНС»;
- провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Объектом работы выступает ООО «ДНС».

Предметом исследования являются мотивационное управление персоналом.

В работе использовались следующие общенаучные методы исследования: метод анализа литературы, нормативно-правовой документации, анализ документов, метод обобщения, метод сравнения, а также методы экономического анализа, методы социологических исследований: метод наблюдения, анкетирования.

Теоретической базой работы явились труды отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента, управления персоналом, а также мотивации персонала, таких как Судоргиной Т.М. Труфановой Т.А., Сухотиной К.А., Федюкович Е.Е., Филипповой Т.А. и других.

Эмпирическую базу исследования составили материалы научных конференций, периодических изданий и Интернет-ресурсы.

Положения, выносимые на защиту:

1. При изучении понятия и видов мотивации и существующих в настоящее время теорий мотивации выявлено, что под мотивацией понимают побуждение к деятельности с помощью основных видов мотивации – материальной и нематериальной. В настоящее время выделяют содержательные и процессуальные теории мотивации.

2. Построение в организации эффективной системы мотивации определяет ее успех;

3. Современные технологии мотивации персонала включают в себя материальное и нематериальное стимулирование, цель которого наилучшим образом стимулировать работника к труду;

4. ООО «ДНС» современное высокоэффективное предприятие, организационная структура – группа компаний отвечает цели деятельности собственников и весьма эффективна;

5. Персонал ООО «ДНС» молодой, квалифицированный, имеющий большой опыт работы на предприятии. Низкая текучесть персонала –

свидетельство положительным тенденциям в кадровой работе предприятия;

6. На предприятии применяется материальная и нематериальная мотивация. Проблемы организации труда могут негативным образом повлиять на мотивацию персонала к труду. Их решения должно положительно сказаться на отношении персонала к работе в компании;

7. Рекомендации по совершенствованию мер материальной мотивации персонала ООО «ДНС» затрагивают вопросы совершенствования условий труда и обучения персонала. Это повлияет на мотивацию сотрудников, что следует из проведенного опроса персонала;

8. Эффективность предложенных мероприятий заключается в том, что текучесть персонала сохранится на уровне 2021 года (до 1,5%).

Положения работы, самостоятельно полученные автором. Улучшение условий труда и удовлетворение запросов персонала на проведение обучения – важный фактор мотивации, способный повлиять на качество труда и сохранение персонала ООО «ДНС».

Информационная база исследования – данные ООО «ДНС» за 2020-2021 гг., такие как устав, отчёты, статистические сведения, организационная структура и другая документация. А также материалы российские и зарубежные периодические издания, исследования и т.д.

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

Теоретические аспекты трудовой мотивации персонала в современной организации. Отмечено, что понятие «мотив» часто используют для обозначения таких психологических явлений, как стремление, желание, замысел, боязнь и др., которые отражаются в человеке в виде готовности к деятельности, ведущей к определенной цели. Мотивация тесно связана с самыми различными потребностями человека, она проявляется при возникновении необходимости, недостатка в чем-либо.

Принципиально различают две формы мотивации – внешнюю и

внутреннюю.

Внешняя мотивация – это средство достижения цели, например, заработать деньги, получить признание, занять вышестоящую должность. При этом она может использоваться в двух направлениях: как стимул при ожидании преимуществ – принцип надежды; как средство давления при ожидании недостатков – принцип страха.

Внутренняя мотивация – это понимание смысла, убежденность. Она возникает в том случае, если идея, цели и задачи, сама деятельность воспринимаются как достойные и целесообразные. При этом создается конкретное состояние, определяющее направленность действий, а поведение станет результатом соответствующей внутренней установки, причем это справедливо не только для человека. Многие организации начинали создавать систему качества из-за внешней мотивации: надежды на преимущества в конкурентной борьбе и укрепление позиции на рынке, страх несоответствия продукции будущим стандартам качества и потери рынка создавали ее основу.

Суть эффективной мотивации заключается в создании критериальных условий, которые призваны всесторонне регулировать трудовые отношения, представленные в виде основных теорий мотивации.

Ряд отечественных и зарубежных исследователей рассматривают современные теории мотивации, подразделяя их на две группы: содержательные и процессуальные.

Содержательные - основываются на том, что существуют внутренние побуждения (потребности), которые заставляют человека действовать.

Наиболее известными теориями мотивации этой группы являются: теория потребностей Маслоу; теория существования, связи и роста Альдерфера; теория приобретённых потребностей МакКлелланда; теория двух факторов Герцберга.

Таким образом, изложенные теории позволяют сделать вывод о том, что отсутствует какое - либо канонизированное учение, объясняющее, что

лежит в основе мотивации человека и чем определяется мотивация. Каждая из теорий имеет что-то особенное, отличительное, что дало ей возможность получить широкое признание теоретиков и практиков и внести существенный вклад в разработку знаний о мотивации.

Система мотивации является составной частью системы управления персоналом на предприятии, поэтому методы оценки системы управления персоналом можно применять и для оценки эффективности системы мотивации труда.

Для оценки системы методов стимулирования персонала мотивации труда может быть использован метод: интервью, анкетирование, метод сравнений и метод оценки экономической эффективности системы премирования на предприятии.

К методам анализа относятся: системный анализ; функционально-стоимостной анализ; экспертно-аналитический метод оценки (метод экспертных оценок).

Системный подход ориентирует исследователя на изучение системы стимулирования труда в целом и составляющих ее компонентов: целей; функций; структуры; средств (методов) стимулирования; информации.

Системный анализ основан на анализе определенных показателей, характеризующих систему стимулирования труда, таких как производительность труда, рост заработной платы по предприятию, их соотношение, текучесть персонала, показатель качественного состава рабочих (по возрасту, образованию, стажу), дисциплинированность.

После проведения анализа соответствия данных показателей необходимому уровню делается вывод о системе стимулирования труда в целом. Чем больше несоответствия и расхождений, тем менее эффективно функционирует система стимулирования.

Эффективная система стимулов представляет собой комплекс мер, направленных на повышение работоспособности сотрудников и в итоге возрастание эффективности и качества их трудовой деятельности. Чтобы

работник стремился качественно выполнить свои трудовые обязанности, необходимо сформировать побуждающие мотивы.

Методы стимулирования персонала предприятия могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности мер системы стимулирования, общей системы кадрового менеджмента и особенностей бизнеса компании.

Эффективные системы мотивации представляют собой комплекс мероприятий по повышению работоспособности работников и, в результате, повышению эффективности, качества и эффективности их трудовых действий. Для того, чтобы сотрудник стремился качественно свои обязанности, нужно сформировать мотивы побуждающего характера.

Мотивация коллектива — это тот самый «секретный ингредиент», который позитивно влияет на вовлеченность сотрудников в рабочий процесс, корпоративную культуру, а также уменьшает отток кадров.

Команда Kadrobot.com решила провести собственное исследование, чтобы выявить наиболее популярные современные подходы к трудовой мотивации персонала в 2022 году инструменты мотивации.

Мотивация – это побуждение к деятельности совокупностью различных мотивов, создание конкретного состояния личности, которое определяет, насколько активно и с какой направленностью человек действует в определенной ситуации.

Любая система мотивации персонала будет по-настоящему эффективной только тогда, когда она будет ориентирована на удовлетворение ожиданий сотрудников, в основе которых лежат их стремления к удовлетворению внутренних потребностей.

Таким образом, исходя из результатов исследования, можно отметить положительные тенденции. Прежде всего, многие компании активно работают над мотивацией персонала. Во-вторых, геймификации и автоматизации процессов стали активно популярными и являются инструментами эффективного контроля команды.

Анализ трудовой мотивации персонала магазина ООО «ДНС».

На примере магазина ООО «ДНС» проведен анализ мотивации в организации. Основной вид деятельности персонала – торговля розничная телекоммуникационным оборудованием, включая розничную торговлю мобильными телефонами, в специализированных магазинах.

Структура управления в компании магазина ООО«ДНС» линейная, т.е. каждый подчиненный имеет только одного руководителя, а каждый руководитель – нескольких подчиненных в соответствии с нормами управляемости.

Численность персонала предприятия за год в целом не изменилась и составила на 31.12.2021 г. 35 человек. Поменялась лишь структура работников. Основной удельный вес имеет группа менеджеры – 60% в 2020 году и 57,1% в 2021 году. На втором месте – специалисты 22,9% в 2020 году и 25,7% в 2021 году. За год в организации на работу было принято 6 человек – 4 рабочих и 2 специалиста. Уволено в течении года тоже 6 человек – 5 рабочих и 1 специалист. Они уволились по собственному желанию.

Произведен расчет показателей движения трудовых ресурсов:

- коэффициент оборота рабочей силы 0,34;
- коэффициент оборота по приему персонала 0,171;
- коэффициент оборота по выбытию персонала 0,171;
- коэффициент текучести кадров 0,171

По результатам проведенного SWOT-анализа можно сделать вывод, что для компании целесообразно развитие новых рынков сбыта, а также новых рыночных ниш с помощью продажи новинок современной техники и технологии.

Особенности управления мотивацией персонала магазина ООО «ДНС» рассмотрены в «Кадровой политике» магазина ООО «ДНС» от 1.01.2022 г.».

На текущий момент система мотивации в ООО «ДНС» включает: основную заработную плату; премии, доплаты; возможность работать в дружном коллективе.

Систему мотивации работников в организации разрабатывает руководитель. В своей деятельности он использует разные системы вознаграждения за труд.

Наиболее веским экономическим методом мотивации в ООО «ДНС» является заработная плата. В систему материального стимулирования входит фиксированный оклад и премии. В нематериальную – организационные мероприятия.

Денежное содержание выплачивается два раза в месяц в виде аванса и оставшейся части суммы за счет средств торговой организации.

По результатам проведенного исследования отмечено, что особенности управления мотивацией персонала магазина ООО «ДНС» рассмотрены в «Кадровой политике» магазина ООО «ДНС». На 2023 год она включает:

- основную заработную плату;
- дополнительную заработную плату (премии, доплаты);
- нематериальную мотивацию.

Систему мотивации работников в организации разрабатывает руководитель. В своей деятельности он использует разные системы вознаграждения за труд.

Итак, отметим, что среди видов нематериального стимулирования у работников в ООО «ДНС» наиболее предпочитаемыми являются публичное признание заслуг (на совещании, на собрании), получение профессионального опыта – направление на учебу, повышение квалификации и оплата обучения, а также возможность карьерного роста. Наименее предпочитаемым видом стимулирования у персонала является страхование жизни.

Для достижения цели работы предложено:

1. материальная мотивация: ведение сдельно-прогрессивной системы оплаты труда для продавцов магазина ООО «ДНС»;

2. нематериальная мотивация: возможность выбирать выходной день, «Билет на час», участие в совещаниях с директором, создание кадрового резерва, корпоративные мероприятия.

Предлагается для продавцов установить систему сдельно-прогрессивной оплаты рабочего времени. При оплате труда сдельная цена зависит от объема реализованных товаров в течение определенного периода времени, например, месяца. Чем больше работодатель реализовал услуги, тем выше сдельная оценка.

Заключение. В работе на основании проведенного исследования и предложенных мероприятий сделаны следующие выводы, которые позволяют делать вывод о том, что цели работы достигнуты, а поставленные задачи – решены:

1. мотивация – это побуждение к деятельности совокупностью различных мотивов, создание конкретного состояния личности, которое определяет, насколько активно и с какой направленностью человек действует в определенной ситуации. Организация эффективной мотивационной системы является одной из наиболее сложных проблем кадрового менеджмента;

2. по результатам проведенного исследования отмечено, что особенности управления мотивацией персонала магазина ООО «ДНС» рассмотрены в «Кадровой политике» магазина ООО «ДНС». На 2023 год она включает:

- основную заработную плату;
- дополнительную заработную плату (премии, доплаты);
- нематериальную мотивацию.

Систему мотивации работников в организации разрабатывает руководитель. В своей деятельности он использует разные системы вознаграждения за труд.

Итак, отметим, что среди видов нематериального стимулирования у работников в ООО «ДНС» наиболее предпочитаемыми являются публичное признание заслуг (на совещании, на собрании), получение профессионального опыта – направление на учебу, повышение квалификации и оплата обучения, а также возможность карьерного роста. Наименее предпочитаемым видом стимулирования у персонала является страхование жизни. Для улучшения ситуации планируется разработка комплекса мероприятий по совершенствованию мер мотивации персонала магазина ООО «ДНС» и провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

3. на основании выявленных во второй главе проблем было предложено совершенствование материальной и нематериальной мотивации персонала магазина ООО «ДНС».

Итак, предложено:

1. материальная мотивация: ведение сдельно-прогрессивной системы оплаты труда для продавцов магазина ООО «ДНС»;
2. нематериальная мотивация: возможность выбирать выходной день, «Билет на час», участие в совещаниях с директором, создание кадрового резерва, корпоративные мероприятия.

Экономия затрат по результатам предложенных мероприятий составит 284805 руб. Кроме этого, по результатам предложенных мероприятий планируется снижение текучести персонала с 17,1 до 5%.

Сформулированные в ходе работы выводы и обобщения дают возможность сказать о том, что задачи, которые были поставлены в работе решены, а значит достигнута цель работы. Это свидетельствует об успешном завершении работы.