

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование системы управления внебюджетной деятельностью**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Лапшиной Алены Петровны**

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, д-р эк.н.,

профессор \_\_\_\_\_ «\_\_»\_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / О.А. Мызрова /

Зав.кафедрой

д-р эк.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_»\_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2023

**Введение.** Актуальность темы исследования. В современном мире, конечно, самым важным ресурсом любой компании являются сотрудники компании. Однако не все руководители умеют грамотно управлять ими. Залог успешности предприятия зависит напрямую от эффективности труда сотрудников. Кроме того, сотрудники должны заинтересоваться в этом непосредственно. Поэтому в современных системах менеджмента персонала все больше важен мотивационный аспект.

Мотивация труда помогает сотрудникам добросовестно работать, интересовать их в выполнении плана и, следовательно, направлять их на достижение поставленных целей компании.

В настоящее время существует большое количество методов влияния на мотивацию человека, и диапазон их постоянно растет. Чтобы мотивировать сотрудников предприятия, используются не только методы финансового вознаграждения, но также существуют нематериальные стимулы. В крупных компаниях, корпорациях и холдингах часто возникают трудовые проблемы. Это выражается в несоответствии с работой, отсутствии качества выполнения должностных заданий, а порой даже смене рабочего места. Труд работников производства очень специфический и обладает своими особенностями. Необходимо внимательно подобрать определенные рычаги влияния, которые учитывают все отклонения от стандарта, поскольку все известные стандартные методы мотивации уже не помогают. Именно поэтому, для крупного бизнеса тема мотивации для компаний актуальна.

Объект выпускной квалификационной работы - ООО «Технология».

Предмет выпускной квалификационной работы – мотивация персонала организации.

Цель выпускной квалификационной работы - разработать рекомендации по совершенствованию мотивации персонала в ООО «Технология».

Задачи исследования:

- изучить сущность и содержание мотивации персонала в организации;
- рассмотреть основные формы мотивации персонала;
- исследовать методы мотивации персонала в организации;
- представить краткую характеристику ООО «Технология»;
- оценить кадровый состав ООО «Технология»;
- провести анализ мотивации персонала ООО «Технология»;
- разработать рекомендации по совершенствованию мотивации персонала в ООО «Технология»;
- провести оценку эффективности предлагаемых рекомендаций.

Теоретическая база исследования представлена научными публикациями по изучаемой проблеме, данными интернет-ресурсов, официальной отчетности.

Методы выпускной квалификационной работы: анализ, синтез, статистический, графический, группировок, экспертных оценок и др.

Структура ВКР. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во введении раскрыта актуальность темы, сформирована цель, задачи, определены объект и предмет выпускной квалификационной работы.

В первой главе раскрыты теоретические основы мотивации персонала организации.

Во второй главе проведен анализ исследование мотивации персонала в ООО «Технология».

В третьей главе представлены рекомендации и мероприятия по совершенствованию мотивации персонала ООО «Технология».

В заключении сделаны основные выводы по работе.

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

Теоретические основы мотивации персонала организации помогли понять, что мотивация - это процесс стимулирования людей к действиям для достижения поставленных целей. Существует несколько теорий мотивации: Ф. Тейлора, А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Макклелланда. Все эти теории объединяет утверждение о существовании определенных способов мотивации.

Основные составляющие мотивации можно представить на рисунке 1.



Рисунок 1 - Основные составляющие мотивации

Основными функциями мотивации можно отметить: побуждение к действию, направление деятельности, контроль и поддержание поведения. Существует управленческая функция мотивации, которая в свою очередь подразделяется на материальную и нематериальную мотивацию. Все функции мотивации подразделяются на основании мотивов, классифицированных по таким основаниям как: видам активности, времени проявления, видам потребностям человека, установкам личности, функциям и ведущему мотиватору.

Выделяю такие формы мотивации: внутренняя и внешняя, мотивация по результатам и статусу, положительная и отрицательная, индивидуальная и групповая, мотивация и самотивация.

Методы мотивации персонала несмотря на все разнообразие и специфику каждой из теорий мотивации персонала, условно можно разделить на два основах вида мотивации (материальную и нематериальную).

-материальную (получение премий, бонусов, надбавок, комиссионных, «золотых парашютов» и другие способы денежного стимулирования). Этот вид состоит из оклада (постоянной части) и премии (переменной части);

- нематериальную, не касающуюся заработной платы (корпоративный транспорт, бесплатное питание, льготы, скидки на продукцию компании или ее партнеров, добровольно медицинское страхование и т. д.). что касается этого вида мотивации она рассчитана на каждого из работника предприятия или определяется как вознаграждение на добросовестную и качественную работу.

Применения в совокупности всех методов стимулирования дает наиболее максимальный эффект в работе с персоналом организации.

*Оценка мотивации персонала ООО «Технология»* помогла сделать следующие выводы:

- Компания ООО "Технология" — или Общество с ограниченной ответственностью "Технология" — зарегистрирована 6 марта 2003 года по адресу, г. Лиски, ул. Красных зорь, д. 7. По обеспечению питанием военнослужащих. Организационно-правовой формой является "Общества с ограниченной ответственностью", а формой собственности — "Частная собственность". Уставный капитал составляет 600 тыс. руб.

- Основным видом деятельности компании ООО "Технология" является " Специализированное обеспечение питанием и продуктами, напитками военнослужащих".

-ООО «Технология» обладает достаточно сильными сторонами, а именно качественное обслуживание, высококвалифицированный персонал,

ассортимент продуктов питания, удобный график работы для потребителей готовой продукции.

- Согласно расчётным финансово-экономическим показателям ООО «Технология» за 2019-2021 гг., заметен рост выручки в 2021 году по сравнению с базовым 2019 годом на 2563422 тыс. руб. или 46,5%, средняя себестоимость продаж увеличилась на 46,5%, а рост чистой прибыли составил 108972 тыс. руб., рентабельность продаж выросла на 0,7% в 2021 году по сравнению с 2019 годом, среднегодовая численность снизилась на 8 человек.

- Согласно агрегированному бухгалтерскому балансу ООО «Технология», внеоборотные активы организации снизились в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 623,8%, оборотные активы организации снизились на 78,5%, капитал и резервы выросли в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 213,4 %, долгосрочные обязательства снизились на краткосрочные обязательства снизились на 84,9%.

- Для поддержания дальнейшей эффективной работы ООО «Технология» необходимо усилить отслеживание изменений во всех областях и особенно экономических факторов, которые представляют, как большие возможности, так и угрозы для организации общественного питания. Наиболее значимые угрозы необходимо детально проанализировать и выработать стратегию их компенсации.

- ООО «Технология» является прибыльным и рентабельным предприятием. Данное предприятие имеет сильные стороны в развитии, а также возможности для развития, что говорит о способности конкурировать с подобными фирмами.

- Исходя из качественного анализа персонала ООО «Технология», можно отметить его следующие особенности: основу кадрового состава образуют работники возрастной категории от 21 года до 30 лет (50 %); большая часть сотрудников имеет высшее профессиональное образование - 53,8 %; большинство сотрудников работает в организации менее года, на

основании этих показателей можно сделать вывод, что в организации высокая текучесть кадров.

- Исследования показали, что, хотя сотрудники удовлетворены работой, а также высокая трудовая активность, многие элементы мотивационной системы на предприятии ООО «Технология» не удовлетворяют работников полностью. Полученные результаты анализа являются основаниями для того, чтобы создать более эффективную систему мотивации сотрудников на предприятии ООО «Технология».

*Мероприятия по совершенствованию мотивации персонала ООО «Технология»* были определены такие как:

1. Разработка проекта по профессиональному развитию персонала ООО «Технология» на основе обмена опытом ведь одной из самых важных задач является - обеспечить необходимые условия для привлечения и закрепления молодых специалистов. Профессиональный блок включает в себя обмен опытом, связанный с обучением и повышением квалификации по основной сфере деятельности сотрудников предприятия (аспирантура, переподготовка и т. д.).

Для реализации проекта развития персонала в ООО «Технология» на основе внедрения механизма обмена профессиональным опытом, назначены куратор проекта, руководитель проекта, администратор проекта и исполнитель проекта, сотрудникам проходить обучения 1 раз в 3 месяца.

При обучении персонала, а именно поваров и пекарей, а также за счет обмена профессиональным опытом, произойдет рост производительности труда сотрудников ООО «Технология», сотрудники получают дополнительную оплату по труду, тем самым мотивация сотрудников увеличится.

2. Внедрение системы KRI- это расчет производительности труда, зависящий от некоторых критериев, которые в свою очередь должны обязательно одновременно соблюдаться. Так для каждого работника расчет производительности труда будет рассчитываться индивидуально:

- для сотрудников отдела продаж - точное количество сделок;

- для менеджера по закупкам – правильность расчета бюджета;
- для юриста - выигранные дела;
- для пекаря - точный расчет пропорций теста;
- для повара – расчет технологических карт;
- для уборщицы – отсутствие опозданий за месяц;
- для посудомойщицы – отсутствие испорченного имущества.

Целью данной программы является повышение профессионализма сотрудников ООО «Технология» с различным опытом работы.

Затраты на внедрение каждого направления совершенствования системы мотивации персонала в ООО «Технология». Организация будет оплачивать затраты из собственных средств. ООО «Технология» за год имеет 241248000 руб. чистой прибыли, все перечисленные затраты в общей сумме составят 1868700 руб., то есть в процентном соотношении, что составляет 0,8% от чистой прибыли. Поэтому ООО «Технология» сможет самостоятельно оплатить все расходы. Таким образом, в прогнозном периоде за счет внедрения предложенных мероприятий произойдет рост выручки примерно на 0,5%, то есть дополнительно чистая прибыль в 2023 году увеличится на – 1206240 руб., а в 2024 году – 1212272 руб.

Отметим, что при внедрении KPI произойдет многократное повышение работоспособности за счет увеличения мотивации и эффективности процессов управления персоналом, сокращение сроков процессов по работе, ведущее непосредственно к снижению постоянных и переменных затрат.

**Заключение.** В процессе выполнения выпускной квалификационной работы получены следующие выводы и результаты.

Мотивация персонала организации - это процесс стимулирующий персонал к эффективной работе компании, через удовлетворение личных потребностей сотрудников.

Необходимо руководителям компаний правильно различать понятия «мотивация» и «стимулирование» для того, чтобы не происходило перевеса в сторону внешних побудителей, то есть стимулов. Грамотный подход и



правильная разработка программ мотивации важны для повышения эффективности работы персонала, то есть желания работать с большей отдачей.

Рассматривая развитие ООО «Технология» во второй главе выпускной квалификационной работы, отметим рост выручки в 2021 году по сравнению с базовым 2019 годом на 2563422 тыс. руб. или 46,5%, средняя себестоимость продаж увеличилась на 46,5%, а рост чистой прибыли составил 108972 тыс. руб., рентабельность продаж выросла на 0,7% в 2021 году по сравнению с 2019 годом, среднегодовая численность снизилась на 8 человек.

Внеоборотные активы ООО «Технология» внеоборотные активы организации снизились в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 623,8%, оборотные активы организации снизились на 78,5%, капитал и резервы выросли в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 213,4 %, долгосрочные обязательства снизились на краткосрочные обязательства снизились на 84,9%.

Таким образом, ООО «Технология» является прибыльным и рентабельным предприятием. Данное предприятие имеет сильные стороны в развитии, а также возможности для развития, что говорит о способности конкурировать с подобными фирмами.

Одна из главных задач кадровой политики ООО «Технология» — обеспечить необходимые условия для привлечения и закрепления молодых специалистов. Исследования показывают, что в современных рыночных условиях заработок для молодежи стал важнейшим ориентиром при выборе профессии.

Для совершенствования мотивации персонала ООО «Технология» были разработаны следующие мероприятия:

- применение системы KPI;
- изменение тарификации;
- микрообучение;
- классическое наставничество;

- обмен профессиональным опытом с помощью ведения базы полезных источников.

Затраты на внедрение системы КРІ ООО «Технология» составит 1868700 руб. Внедрение предложенных мероприятий позволит ООО «Технология» реализовать стратегические цели по мотивации персонала, составит четкую картину оптимального соотношения результата компании, что приведет к контролю за кадровым составом компании.

Рассматривая социальный эффект, отметим, что при внедрении КРІ произойдет многократное повышение работоспособности за счет увеличения мотивации и эффективности процессов управления персоналом, сокращение сроков процессов по работе, ведущее непосредственно к снижению постоянных и переменных затрат.

При обучении персонала, а именно поваров и пекарей, а также за счет обмена профессиональным опытом, произойдет рост производительности труда сотрудников ООО «Технология», сотрудники получают дополнительную оплату по труду, тем самым мотивация сотрудников увеличится.