

МИНОБРНАУКИРОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Мотивация персонала и результативность организации  
на примере ООО «РУСАГРО-САРАТОВ»**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВАРСКОЙ  
РАБОТЫ

Студентки 5 курса 571 группы

Направления 38.03.02«Менеджмент»

Экономического факультета

Кригер Надежды Александровны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Зав.кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов2023

**ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы.** Одной из ключевых проблем управления в XXI веке является проблема совершенствования управления персоналом предприятия и его мотивации как основополагающего аспекта системы управления персоналом в целом. Данная проблема мотивации всегда занимала центральное место в управлении персоналом, ее научное и практическое решение на сегодняшний день не соответствует требованиям времени.

Качество работы любой организации зависит от грамотного использования трудовых ресурсов, их квалификации, правильной расстановки людей на должностях и управления ими. Описанные факторы напрямую влияют на производительность. Например, квалифицированный и должным образом мотивированный менеджер по продажам сможет привлечь в компанию в три раза больше клиентов, чем четыре низко квалифицированных менеджера.

Эффективность работы будет ключевым фактором успеха для организации, поскольку она позволяет сотрудникам работать наилучшим образом и максимизировать их вклад в организацию. Мотивация персонала является необходимым условием существования и развития современной организации.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в необходимости построения системы мотивации и стимулирования труда в анализируемой организации. Проблемы мотивации персонала существуют с момента появления наемного труда, и они по-прежнему актуальны. В настоящее время опытные менеджеры заботятся о работниках, организуют их обучение, создают эффективные бонусные схемы для успешных и активных работников. Менеджеры понимают, что увольнять квалифицированного и опытного работника невыгодно для компании. Разумнее поощрять работников как можно больше. Поскольку были введены рыночные отношения, с тех пор были замечены большие потери в квалифицированных сотрудниках, происходило это не только из-за их

увольнения, но и из-за их перехода к другим конкурентным работодателям. Поэтому вопрос эффективной мотивации персонала очень актуален в наше время.

**Цель выпускной квалификационной работы:** исследовать взаимосвязь мотивации персонала и результативности организации на примере ООО «РУСАГРО – САРАТОВ».

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие задачи: изучить понятие, раскрыть цели и значение влияния мотивации персонала на результативность организации; представить систему мотивации персонала в организации, ее цели и задачи; рассмотреть критерии результативности мотивации персонала и организации; представить общую характеристику деятельности ООО «РУСАГРО – Саратов»; рассмотреть инструменты и формы мотивации и стимулирования персонала в ООО «РУСАГРО – Саратов»; выявить проблемы влияния мотивации персонала на результативность ООО «РУСАГРО – Саратов»; проанализировать обеспечение большего соответствия между мотивацией персонала и целями организации ООО «РУСАГРО – САРАТОВ»; сформировать комплексную систему материальной мотивации персонала ООО «РУСАГРО – САРАТОВ»; предложить мероприятия совершенствования мотивации персонала ООО «РУСАГРО – САРАТОВ»; определить социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В главе 1 Теоретические основы исследования мотивации персонала и результативности организации автором раскрываются понятие, цели и значение влияния мотивации персонала на результативность организации, рассмотрена система мотивации персонала в организации, определены критерии результативности мотивации персонала и организации. Мотивация труда – это побуждение к активной трудовой деятельности, основанное на удовлетворении важных для

человека потребностей. Основные цели мотивации в организации: увеличить ключевые показатели бизнеса; повысить лояльность сотрудников: сделать так, чтобы работа в компании приносила им удовольствие и помогала самореализоваться; выявить потенциальных лидеров и помочь им расти; сплотить команду; оптимизировать ключевые бизнес–процессы, чтобы управлять организацией было проще на каждом уровне. Мотивация бывает двух видов: внутренняя мотивация и внешняя мотивация. Внутренняя мотивация означает, что человек мотивирован изнутри. У него есть желание хорошо работать на рабочем месте, потому что результаты соответствуют его/ее системе убеждений. Внешняя мотивация – это средство воздействия, которое начальство и руководство могут активно использовать для усиления внутренней мотивации своих сотрудников. Система мотивации сотрудников – это комплекс задач по стимулированию деятельности персонала и улучшению производительности труда, умелое решение которых может стать для предприятия важным шагом стратегического развития, расширить горизонты и увеличить потенциал роста. Для проведения анализа качества системы мотивации требуется объективно выяснить, насколько отдельные ее элементы и сама система в целом способны повлиять на результаты трудовой деятельности конкретного работника. Автор выделяет несколько подходов к измерению и оценке результативности мотивации: по результатам деятельности работников; по их поведению; путем выявления косвенных показателей, характеризующих состояние мотивации персонала.

**В главе 2 «Анализ мотивации персонала и результативности ООО «РУСАГРО – САРАТОВ»** автор дает общую характеристику деятельности ООО «РУСАГРО – САРАТОВ», проводит анализ инструментов и форм мотивации и стимулирования персонала и определяет проблемы влияния мотивации персонала на результативность ООО «РУСАГРО – Саратов».

Основным видом деятельности компании ООО «РУСАГРО–САРАТОВ» является производство маргариновой продукции. Компания активно внедряет современные мировые технологии как с точки зрения

оборудования, так и с точки зрения управленческих практик.

В ООО «РУСАГРО – САРАТОВ» преобладает несколько инструментов и форм повышения мотивации и повышения качества работы сотрудников. Некоторые методы применимы ко всем типам организаций, но некоторые являются специфическими. В организации существуют доплаты, надбавки и премии. В ООО «РУСАГРО – САРАТОВ» действует своя система мотивации. Наиболее эффективным методом повышения производительности труда является доплата за поощрение здорового образа жизни сотрудников. Этими выплатами могут быть денежные вознаграждения, выплачиваемые работникам, не находившимся на больничном, и тем, кто занимается спортом. Модернизация корпоративной культуры повышает качество работы сотрудников в достижении общих целей компании. Руководство имеет больше привилегий, чем персонал, в создании благоприятного организационного климата, способствующего внутренней интеграции. В организации существует материальное и нематериальное стимулирование сотрудников. В ООО «РУСАГРО – САРАТОВ» осуществляются эстетические методы стимулирования труда работников – ежегодно проводится косметический ремонт офисов, по мере надобности обновляется некоторое оборудование, в помещениях выращиваются живые цветы. Все это необходимо для формирования положительного психологического климата и настроения на трудовую деятельность.

Повышение заработной платы или угроза выговора, даже увольнения не всегда могут решить проблемы, связанные с поведением сотрудника в коллективе, эти методы воздействия не актуальны, иногда они могут привести к серьезным финансовым потерям и негативным последствиям для организации. Система поощрений основывается на определенном уровне – нормативном уровне занятости. Сам факт участия сотрудника в трудовых отношениях означает, что он или она выполняет определенные обязанности за заранее оговоренную фиксированную зарплату. Нет необходимости поощрять эти отношения.

Для определения проблем системы мотивации персонала анализируемой организации был проведен опрос. В опросе приняли участие 55 сотрудников ООО «РУСАГРО – САРАТОВ». По результатам опроса в основном сотрудники довольны условиями труда и имеющаяся система мотивации в целом является эффективной для организации, что является заслугой дирекции организации. Автор выделяет недостатки в системе мотивации сотрудников ООО «РУСАГРО – САРАТОВ»: фиксированный размер премиальных выплат; размер заработной платы сотрудников не сильно зависит от премиальных выплат; не выплачиваются надбавки и доплаты к должностному окладу (за увеличение объема работы, за исполнение обязанностей временно отсутствующего работника за сверхурочную работу); отсутствие широкого набора инструментов нематериального стимулирования.

**В главе 3 «Направления повышения влияния мотивации персонала на результативность ООО «РУСАГРО – САРАТОВ»** автор рассматривает обеспечение большего соответствия между мотивацией персонала и целями организации ООО «РУСАГРО – САРАТОВ», анализирует применение методов и форм мотивации, направленных на усиление ее влияния на результативность организации и обосновывает эффективность предложенных мероприятий. Сотрудники ООО «РУСАГРО – Саратов» мотивированы внутренними и внешними вознаграждениями. Автор подчеркивает, что совершенствование системы мотивации персонала поможет достичь целей ООО «РУСАГРО – Саратов», а именно: повышение производительности организации; увеличение доходов предприятия; более низкий уровень текучести кадров; целевое управление; публичность организации.

На данном этапе организации необходимо использовать следующие технологии мотивации:

- участие сотрудников в прибыли;
- субъективная выплата премий;

- премии ключевым специалистам;
- долгосрочные мотивационные планы;
- гибкий график работы;
- нематериальная мотивация.

Система мотивации анализируемой организации направлена на достижение следующих целей:

- повышение производительности труда;
- снижение текучести кадров;
- привлечение в компанию квалифицированных и компетентных сотрудников;
- повышение лояльности сотрудников к своей компании;
- поддержание позитивного психологического климата в коллективе;
- создание и развитие в компании корпоративной культуры.

Автор предлагает ввести рейтинговую оценку, доску почета, проведение совместных корпоративных праздников, проведение тренингов. Главная цель рейтинговой оценки – личностный рост сотрудника. Если он не занимает никакого места в рейтинге, но динамика его профессионального развития прослеживается явно, то по итогам отчетного периода ему выплачиваются премиальные выплаты, стимулирующие его развитие и продвижение. Доска почета для сотрудников ООО «РУСАГРО – Саратов» является отражением успехов и особых достижений в организации и совершенствовании рабочих процессов, создание интеллектуального, нравственного и культурного развития личности, личностный вклад в саморазвитие. Занесение на доску почета – это одна из форм поощрения сотрудников и приравнивается к награждению почетной грамотой ООО «РУСАГРО – Саратов». Корпоративные праздники несут немаловажное значение в жизни коллектива. Совместно проведенный праздник дает возможность улучшить атмосферу между коллегами, облегчить общение и

способствует более плодотворному сотрудничеству. Достижение данных целей обеспечивается за счет комплекса психологических и динамических упражнений, направленных на активное взаимодействие внутри команды, специального создания пространства проведения программы, обеспечения ситуации включения всех участников в единую команду и обеспечения принятия командных решений.

Предложенные мероприятия позволят повысить степень удовлетворенности трудом сотрудников анализируемой организации. Это должно произойти благодаря:

- повышению приверженности сотрудников организации, снижению текучести кадров и косвенного ущерба от него;
- развитию кадрового потенциала организации, формированию крепкого кадрового резерва;
- улучшению психо–эмоционального состояния сотрудников организации;
- повышению корпоративной культуры;
- созданию благоприятной атмосферы в коллективе;
- раскрытию творческого потенциала сотрудников ООО.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Система мотивации сотрудников представляет собой комплекс задач по стимулированию деятельности персонала и улучшению производительности труда, умелое решение которых может стать для предприятия важным шагом стратегического развития, расширить горизонты и увеличить потенциал роста. Инструментами и формами мотивации и стимулирования персонала в ООО «РУСАГРО – Саратов» выступают доплаты, надбавки, премии и нематериальное стимулирование, такое как: одобрение, взаимопонимание и проявление интереса к работнику, продвижение по служебной лестнице и личный рост. Можно сделать вывод, что мотивация является основой управления. Существует положительная или соответствующая взаимосвязь мотивации с сотрудниками и их производительностью. Насколько сотрудники мотивированы, настолько и

производительность будет соответственно высокой. Высокомотивированный персонал не только гарантирует успех организации, но и сделает процесс ведения бизнеса более легким и приятным