

**Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВА-  
ТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «САРАТОВ-  
СКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАР-  
СТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»  
Балашовский институт (филиал)**

Кафедра математики

**ФОРМИРОВАНИЕ И АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ МОТИВАЦИИ ТРУДА  
РАБОТНИКОВ В СТРУКТУРАХ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА  
ОАО «РЖД»**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 5 курса 51 «К» группы  
направления подготовки 38.03.01 «Экономика»,  
факультета математики, экономики и информатики  
Хвастуновой Елены Александровны

Научный руководитель  
доцент кафедры математики \_\_\_\_\_ О.М. Ященко  
(подпись, дата)

Зав. кафедрой математики  
кандидат педагогических наук,  
доцент \_\_\_\_\_ О.А.Фурлетова  
(подпись, дата)

**Балашов 2018**

## ВВЕДЕНИЕ

Труд – это целенаправленная деятельность человека, реализация его физических и умственных способностей для получения определенных материальных или духовных благ. Труд может быть индивидуальным (на своем садово-огородном участке или кустаря-одиночки и т.д.) и в общественной кооперации труда (на производстве). Нормы трудового права регулируют труд только в общественной кооперации труда и не регулируют индивидуальный труд.

Процесс труда — это процесс соединения двух основных факторов производства: рабочей силы и средств производства. Последние — это совокупность предметов труда и средств труда. Рабочая сила — это совокупность физических и интеллектуальных способностей человека, которые используются им в процессе труда. Предметы труда — это вещество природы, вещь или комплекс вещей, на которые человек воздействует в процессе труда при помощи средств труда в целях приспособления их для удовлетворения личных и производственных потребностей. Средства труда — орудия производства, при помощи которых человек воздействует на предметы труда. К средствам труда относится и рабочее место.

За последнее десятилетие в России количество предприятий различных форм собственности выросло на порядок, соответственно с течением времени перед новыми руководителями новых предприятий встала проблема управления кадрами. Это изменение обусловлено тем, что руководитель всегда должен помнить, что даже прекрасно составленные планы и самая совершенная структура организации не имеют никакого смысла, если кто-то не выполняет фактическую работу организации.

**Актуальность темы «Формирование и анализ показателей мотивации труда работников в структурах бухгалтерского учета ОАО «РЖД»» обусловлена экономическими и политическими преобразованиями.**

Историю данного вопроса пытались рассмотреть следующие ученые: теория потребностей Маслоу, теория существования, связи и роста Альдерфера, теория приобретенных потребностей Макклелланда, теория двух факторов Герцберга. Процессуальные теории мотивации анализируют, как человек измеряет потребности и распределяет усилия для достижения различных целей и каким образом он выбирает конкретный вид поведения. К ним относят теорию ожиданий В. Врума, теорию справедливости Адамса, теорию Портера – Лоулера.

**Объектом исследования** является эксплуатационное локомотивное депо Балашов – структурное подразделение Юго-Восточной дирекции тяги – филиал открытого акционерного общества «Российские железные дороги».

**Целями работы являются:**

- Рассмотреть теоретические основы мотивации труда и их роль в системе управления предприятием;
- Провести анализ системы мотивации труда и ее влияние на эффективность управления ОАО «РЖД».
- Проанализировать мероприятия по повышению эффективности использования персонала.

Исходя из поставленных выше целей, отражаются следующие **задачи:**

- Рассмотреть большинство разработанных на данный момент теорий мотиваций и оценить их современность.
- Выявить классические и современные теории мотивации труда.
- Составить организационную характеристику предприятия;
- Провести анализ основных экономических показателей, структуры и динамики, и эффективности использования трудовых ресурсов;
- Рассчитать ущерб от текучести кадров;
- Изучить совершенствование системы мотивации.

**Структура работы.**

Теоретическая - в ней рассматриваются конкретные теории мотивации, их роль в управлении, сущность мотивации труда, ее основные способы и принципы.

Практическая – производится анализ системы мотивации труда и ее влияние на эффективность управления ОАО «РЖД».

Теоретической базой написания работы являются труды Глущенко В.В., Ильина Е.П., Липатова В.С., Попова С.А., Травина В.В. и Дятлова В.В.

Практической базой написания работы является распоряжение ОАО «РЖД» от 24.05.2011 № 1120р «Об утверждении Положения о мотивации работников железных дорог и ряда функциональных филиалов ОАО «РЖД» к выявлению, обобщению и распространению научно-технической информации, и внедрению новшеств».

Вся работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложения.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Мотивация — это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Влияние мотивации на поведение человека индивидуально зависит от множества факторов и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека.

Потребности возникают и находятся внутри человека, они достаточно общие для разных людей, но в тоже время имеют определенное индивидуальное проявление у каждого человека. Устранить потребности можно по-разному: удовлетворить, подавить или не реагировать на них. Потребности могут возникать как осознанно, так и неосознанно. При этом не все потребности осознаются и осознанно устраняются. Большинство потребностей периодически возобновляются, хотя при этом они могут менять форму своего конкретного проявления, а также степень настойчивости и влияния на человека.

На сегодняшний момент выделяют пять основных направлений улучшения мотивации труда:

- 1) материальное стимулирование;
- 2) повышение качества рабочей силы;
- 3) улучшение организации труда;
- 4) вовлечение персонала в процесс управления;
- 5) не денежное стимулирование.

Первое направление отражает роль мотивационного механизма оплаты труда в системе повышения производительности труда. Оно включает в качестве элементов совершенствование системы заработной платы, предоставление возможности персоналу участвовать в собственности и прибыли предприятия.

Безусловно, мотивационному механизму оплаты труда отводится большая роль, но постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на должном уровне, так и росту производительности труда. Применение этого метода может быть полезным для достижения кратковременных подъемов производительности труда. В конечном итоге происходит определенное наложение или привыкание к этому виду воздействия. Одностороннее воздействие на работников лишь денежными методами не может привести к долговечному подъему производительности труда.

Хотя труд в нашей стране, в отличие от высокоразвитых стран, на сегодняшний день рассматривается, в основном, лишь как средство заработка, можно предположить, что потребность в деньгах будет расти до определенного предела, зависящего от уровня жизни, после которого деньги станут условием нормального психологического состояния, сохранения человеческого достоинства. В этом случае в качестве доминирующих могут выступить другие группы потребностей, связанные с потребностью в творчестве, достижении успехов и другие. Для руководителя очень важно умение распознавать потребности работников. Потребность более низкого уровня должна удовлетво-

ряться прежде, чем потребность следующего уровня станет более значительным фактором, определяющим поведение человека.

Потребности постоянно меняются, поэтому нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, окажется эффективной и в дальнейшем. С развитием личности расширяются возможности, потребности в самовыражении. Таким образом, процесс мотивации путем удовлетворения потребностей бесконечен.

Эксплуатационное локомотивное депо Балашов является структурным подразделением Юго-Восточной дирекции тяги – структурного подразделения Дирекции тяги – филиала открытого акционерного общества «Российские железные дороги».

Депо руководствуется в своей деятельности Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, другими нормативными правовыми актами Российской Федерации, уставом ОАО «РЖД», Положением о Дирекции, а также настоящим Положением.

Полное наименование Депо: Эксплуатационное локомотивное депо Балашов – структурное подразделение Юго-Восточной дирекции тяги – филиала открытого акционерного общества «Российские железные дороги». Сокращенное наименование Депо: Эксплуатационное локомотивное депо Балашов.

Почтовый адрес Депо: 412302, Саратовская область, г. Балашов, ул. Ф. Энгельса, д.1.

Депо имеет круглую печать, содержащую его сокращенное наименование, указание на его место нахождения, полное фирменное наименование ОАО «РЖД», Филиала и Дирекции. Депо может иметь штампы и бланки со своим наименованием, эмблем, и другие средства визуальной идентификации, содержащие указание на принадлежность к ОАО «РЖД», Филиалу и Дирекции.

Основные задачи и функции

Основными задачами Депо являются:

1) Обеспечение потребности в эксплуатируемом парке локомотивов и локомотивных бригадах на планируемый объем перевозок грузов и пассажиров в границах участка обслуживания;

2) Обеспечение безопасности движения, соблюдение требований законодательства Российской Федерации в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности и защиты окружающей среды;

3) Обеспечение экономической эффективности эксплуатационной деятельности Депо.

Депо в соответствии с возложенными на него задачами, осуществляет следующие функции:

1) Проведение мероприятий по содержанию локомотивов и локомотивных бригад, необходимых для осуществления перевозочного процесса согласно установленным нормативам в границах закрепленных участков;

2) Реализация программ научно-технической, инвестиционной политики, внедрения новой техники и прогрессивной технологии;

3) Осуществление мероприятий, направленных на эффективное использование локомотивного парка, обеспечение соблюдения установленного режима труда и отдыха локомотивных бригад;

4) Обеспечение эффективного использования топливно-энергетических ресурсов, в том числе за счет ресурсосберегающих технических средств;

5) Обеспечивает эксплуатацию локомотивных устройств безопасности, приборов учета электроэнергии и дизельного топлива на приписном парке в соответствии с регламентами и нормативно-методическими документами;

6) Организация и проведение работы по подготовке работников локомотивных бригад, их профессиональному отбору, обучению, повышению квалификации, проверке знаний по устройству и эксплуатации локомотивов;

7) Внедрение программ, методик, пособий и технических средств обучения работников локомотивных бригад и других работников Депо;

8) Осуществление в установленном порядке управленческого, статистического учета и отчетности, обеспечение достоверности содержащихся в них сведений, а также проведение мероприятий по их автоматизации;

9) Организация работы персонала Депо в автоматизированных информационных системах ОАО «РЖД» и обеспечение полноты и достоверности первичных данных;

10) Разработка и внедрение мероприятий по сокращению производственного и непромышленного травматизма в Депо;

11) Обеспечение пожарной безопасности в Депо и обеспечение соблюдения регламентов и нормативно-методических документов по содержанию и применению устройств пожаротушения на локомотивах и объектах Депо;

12) Проведение работы по мобилизационной подготовке и гражданской обороне;

13) Ведение делопроизводства и хранение документов в установленном ОАО «РЖД»;

14) Обеспечение проведения в Депо мероприятий по защите государственной и коммерческой тайны.

Депо осуществляет иные виды деятельности, предусмотренные законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации. и внутренними документами ОАО «РЖД», Филиала и Дирекции.

Имущество, финансово-хозяйственная деятельности и управление деятельностью.

Имущество, используемое Депо в производственно-технологическом процессе находится на балансе структурного подразделения Дирекции тяги – филиала ОАО «РЖД».

Распоряжение имуществом Депо, находящемся в его пользовании производится в порядке, установленном ОАО «РЖД», и в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Финансово-хозяйственная деятельность Депо планируется и осуществляется в соответствии с нормативными документами ОАО «РЖД», Филиала,



Дирекции, регулируемыми финансово-экономические отношения. Дирекция осуществляет финансирование расходов Депо. Депо имеет право содержанию и применению устройств пожаротушения на локомотивах и объектах Депо;

Депо осуществляет иные виды деятельности, предусмотренные законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации, и внутренними документами ОАО «РЖД», Филиала и Дирекции.

Депо несет ответственность за выполнение поставленных задач, исполнение бюджета, достоверность и своевременность представления учетных и отчетных данных, соблюдение внутренних, регламентов хозяйственных регламентов хозяйственных отношений и исполнительской дисциплины.

Функции по ведению. Бухгалтерского и налогового учета Депо осуществляются в соответствии с распоряжением ОАО «РЖД» от 29 декабря 2007г. № 2504р Центром корпоративного учета и отчетности Желдоручет.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной работе были рассмотрены основы системы мотивации труда персонала на предприятии и произведен анализ системы мотивации труда и ее влияния на эффективность управления ОАО «РЖД». В первом разделе работы подробно изложен теоретический материал по данной тематике, теоретические основы мотивации и их роль в системе управления предприятием. Второй раздел полностью посвящен описанию предприятия ОАО «РЖД» и его системы мотивации, приведен анализ существующей системы мотивации. В третьем разделе был произведен расчет ущерба от текучести кадров и совершенствование системы мотивации.

В ходе написания работы можно сделать следующие выводы:

1. Эволюционное развитие мотивационных теорий прошло свой долгий путь от неосознанных, донаучных концепций материального стимулирования по принципу «кнута и пряника», которые лишь до определенного времени признавались действенными, до научно обоснованных, с попыткой оптимизировать мотивационный процесс в организации. Однако эти новые мотивационные модели в большинстве своем рассматривают лишь психологиче-

ский, внутренний или индивидуальный аспект такого сложного организационного процесса, как мотивация. Поэтому появилась потребность разработки более новых, функциональных теорий мотивации, которые бы адекватно отображали взаимодействие мотивационного и других организационных процессов. Мотивация играет важнейшую роль в структуре организации. Она пронизывает все сферы организационных взаимодействий, ее можно представить в качестве кровеносной системы организации, которая позволит всем остальным органам нормально функционировать, снимая противоречие между общественными и индивидуальными потребностями в организации, она исполняет такие значимые функции в организации, как интеграционная, обучающая и адаптирующая.

2. Современное состояние теоретических разработок в сфере мотивации труда требует скорейшего и наиболее эффективного разрешения проблем практического мотивирования, которые имеют место в современной экономике. К таким проблемам можно отнести: сведение мотивирования работников к голому материальному стимулированию, которое зачастую неэффективно ввиду превращения мотивационных побуждений работников в постоянную экономическую необходимость. Можно констатировать существенный разрыв между теорией мотивации, признанием необходимости введения более современных мотивационных схем и их практической реализацией. Проблематичным также стало внутреннее стремление людей к работе, что существенно снижает эффективность труда. В целом проблема мотивации производственной деятельности может восприниматься уже не как локально отраслевая проблема, а как неэффективность функционирования общества в целом.

3. При хорошо проработанной системе внешних стимулов, имеет место малый успех мотивации. Таким образом, задача руководства — сделать структуру профессиональной мотивации работающих в организации людей более зрелой и устойчивой, способствовать гармонизации интересов компании и отдельных работников, посредством усиления внутреннего мотивирования людей.

Незаметный для неопытного глаза процесс потери интереса работника к труду, его пассивность приносит такие ощутимые результаты, как текучесть кадров, руководитель вдруг обнаруживает, что ему приходится вникать во все детали любого дела, выполняемого подчиненными, которые, в свою очередь, не проявляют ни малейшей инициативы. Эффективность организации падает.

Чтобы не допустить потерю потенциальных прибылей, менеджер должен добиться максимальной отдачи от своих подчиненных. Для эффективного управления таким дорогим ресурсом как люди менеджеру необходимо выделить определенные параметры работы, поручаемой подчиненным, изменяя которые он может воздействовать на психологические состояния исполнителей, тем самым, мотивируя, либо демотивируя их.

В общем случае мотивация - понятие, используемое для объяснения последовательности поведенческих действий, направленных на конкретную цель, которая может меняться в зависимости от различных обстоятельств, ситуаций. В понятие "мотивация" входят моменты активизации, управления и реализации целенаправленного поведения человека. С помощью мотивации можно ответить на вопрос: почему так, а не иначе поступает данный человек.

Любой руководитель, если он хочет добиться эффективной деятельности своих подчинённых, должен не забывать о наличии для них стимулов труда. Традиционно считается, что раз работник получает оплату за свой труд, значит, он должен быть доволен. В случае плохого отношения к служебным обязанностям его можно уволить. Значит, стимулы у него есть.

В периоды экономического спада поведение многих предприятий и организаций определяет мотивация с отрицательной обратной связью (из-за снижения производственных результатов не только снижаются возможности удовлетворения потребностей, но и постоянно сокращается их объём). Поэтому владельцы и менеджеры предприятий, чтобы не оказаться раздавленными кризисом, вынуждены пересмотреть систему мотивации на основе установления динамичных положительных обратных связей.

Таким образом поступают и в развитых рыночных экономиках. Отличие в том, что сегодня экономические стимулы имеют наибольшую ценность для российских работников, так как их поведение во многом зависит от удовлетворения первичных потребностей, тогда как в западных странах на первый план выходят потребности другого уровня (уважение коллег, продвижение по службе, самоуважение). Т.е. те, которые ещё 10 лет назад были приоритетными для миллионов россиян, и вновь станут такими, как только в стране начнётся бурный экономический рост.

Организация заработной платы в системе управления персоналом призвана обеспечивать мотивацию трудового поведения работников, заинтересовывать их трудиться на данном предприятии, использовать личностный потенциал для улучшения своих и коллективных показателей работы.