

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА  
(НА ПРИМЕРЕ ИП «АГЕНСТВО БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО  
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ»)**

студентки 4 курса  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Куликовой Анны Александровны  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель  
профессор кафедры

менеджмента и маркетинга  
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Землянухина Н.С.  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

\_\_\_\_\_   
Саратов 2017

**Актуальность темы исследования** состоит в том, что эффективное управление, высокая отдача от подчиненных невозможны без целенаправленного и умелого воздействия на мотивацию работников, без качественной системы стимулирования труда.

Каждое руководство, что заинтересовано в своём процветании, ставит перед собой задачу роста интенсивных показателей трудового поведения своего персонала. Поэтому перед ними довольно остро стоит проблема в выборе наиболее оптимального способа стимулирования трудового коллектива на повышение показателей производительности труда.

Каждый руководитель должен понимать, что персонал организации – это самый важный ресурс, так как именно люди могут постоянно совершенствоваться. Умело управляя своими трудовыми ресурсами, руководитель может повышать эффективность деятельности предприятия.

Данный анализ обуславливает актуальность выбранной темы.

**Объектом исследования** выступают совокупность приемов, средств и способов мотивации и стимулирования персонала.

**Предметом исследования** являются отношения, складывающиеся по поводу мотивации и стимулирования персонала как средства повышения эффективности системы управления персоналом в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

**Целью дипломной работы** является исследование и анализ исследовать стимулирование и мотивацию персонала на ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», а также разработать предложения по ее совершенствованию.

Цель исследования предопределила постановку и решение следующих взаимосвязанных **задач**:

1. определить понятие стимулирования и мотивации персонала;
2. исследовать методы и модели мотивации персонала, а также способы стимулирования труда;

3. дать общую характеристику и проанализировать кадровый состав ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования»;

4. провести анализ методов мотивации и способов стимулирования персонала в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования»;

5. проанализировать проблемы мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» и основные направления ее совершенствования;

6. разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Реализация намеченных целей и задач осуществлялась на основе изучения научной литературы, посвященной заявленной теме. Теоретическую основу исследования составили изучение и анализ трудов ученых, таких как Алексина С. Б., Веснин В.Р., Ветлужских Е.В., Вяткина М.П., Егоршин А. П., Кабанова В.Е., Саввиди С.М., Харисова Д.Н. и другие.

При написании выпускной квалификационной работы использовались такие подходы и методы как логический, системный, анализ и синтез, сравнительный.

Работа состоит из введения, трех взаимосвязанных глав, разделенных на параграфы, и заключения.

## **Основное содержание работы**

**Первая глава** выпускной работы посвящена сущности понятия мотивации и стимулирования персонала. В данной главе мотивация персонала рассмотрена как побуждение человека к труду, являющееся результирующей системой внутренних побудительных элементов, с одной стороны, таких как потребности, интересы, ценностные ориентации, с другой – отражаемые и фиксируемые сознанием человека факторы внешней среды, так называемые внешние стимулы, побуждающие к трудовой деятельности. Все эти элементы представляют собой сложную систему мотивов, под влиянием которых в сознании человека формируется как отношение к труду, так и программа трудового поведения, способного привести к удовлетворению соответствующих потребностей.

Стимулирование – это подталкивание человека к трудовой деятельности. В свою очередь, стимулирование труда представляет собой использование различных методов воздействия на трудовую деятельность работников. Все методы стимулирования труда можно подразделить на материальные и нематериальные, либо поощрительные и санкционные.

Рассмотрены основные содержательные и процессуальные теории. Теории содержательной мотивации анализируют факторы, что оказывают влияние на мотивацию, в основном они сфокусированы на анализе потребностей людей и их влияния на мотивацию.

Процессуальные методы сконцентрированы на самом процессе мотивации. Общая суть данных теорий заключается в том, что человек, осознав задачи и возможное вознаграждение за их решение, соотносит эту информацию со своими потребностями, мотивационной структурой и возможностями, после чего настраивает себя на определенное поведение, совершение определенных действий, что приведут к решению стоящих перед ним целей и задач.

Существуют различные методы мотивации, но все они сводятся либо к материальному стимулированию (в виде премиальной части или применения штрафов), либо к нематериальному (различные поощрения сотрудников, что не

содержат в себе финансовую составляющую, но сподвигают людей к повышению производительности труда (похвала руководства, благоприятный психологический климат в коллективе, перспективы карьерного роста, имидж организации и др.).

Что касается моделей мотивации, то их выделяют пять в зависимости от типа сотрудника, проявляющегося в его отношении к трудовой деятельности. К ним относят инструментальную, профессиональную, патриотическую, хозяйскую и люмпенизированную модель.

В общем виде методы стимулирования делятся на материальные и нематериальные. Материальное стимулирование заключается в создании для работников материальных благ, связанных с работой. Нематериальное стимулирование позволяет сформировать у персонала уверенность в социальной защищенности со стороны организации. Методы как материального и нематериального стимулирования способствуют повышению эффективности труда персонала, формированию у него преданности организации и желания максимального достижения цели организации. Таким образом, любой руководитель, желающий добиться высокой производительности труда с помощью эффективной деятельности своих подчинённых, должен позаботиться о наличии для них стимулов трудиться. Главной задачей современного управленца является создание таких условий труда, при которых потенциал работников будет использован наилучшим образом.

**Вторая глава** посвящена исследованию мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Целью деятельности ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» является аутсорсинговые и аутстаффинговые услуги юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям для эффективной организации их бизнеса: ведение бухгалтерии, кадрового делопроизводства и юридическое сопровождение. Функционал структурных подразделений ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» определен в положениях о

них. Должностные обязанности работников прописаны в их должностных инструкциях. Штат организации составляют 14 работников, большая часть которых в возрасте от 40 до 50 лет. Все работники исследуемой организации имеют 1 или 2 высших образования.

В ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» применяется как материальные, так и нематериальные методы мотивации.

В качестве материальных методов стимулирования имеет место дифференцированная оплата труда. При применении данной системы оплаты труда персонал мотивирован не только на качественное выполнение работы, но и на быстрое. Чем больше выполнит работник, тем больше получит заработную плату, тем самым увеличив прибыль своего работодателя.

Что касается мотивации качества работы в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» необходимо отметить, хотя система штрафов в организации не предусмотрена, все-таки она имеет место. Так, в случае, если при подготовке отчетности допущена техническая ошибка, из-за которой клиент ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» привлекался к административной ответственности в виде штрафа, тогда бухгалтер, допустивший такую ошибку лишается дополнительных к заработной плате выплат в размере такого штрафа.

В отношении юристов ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» также действует система штрафов. Так, в случае допущения по вине юриста пропуска сроков обжалования судебных решений, либо нарушения иных процессуальных норм, он возмещает стоимость юридических услуг, оплаченных клиентом ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

В отношении специалистов по кадрам система штрафов действует аналогично системе, применимой к бухгалтерам ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» за допущения ими нарушений при подготовке кадровой отчетности или, например, при ведении воинско-учетной работы.

Необходимо отметить, что система штрафов в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» является вполне справедливой. Руководство в данном вопросе проявляет порядочность. Данная система позволяет не только дисциплинировать персонал ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», но и мотивирует его на качественное и своевременное выполнение работы, что непосредственно оказывает положительное влияние на имидж персонала и способствует уважению руководством.

В ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» применяется и такой метод мотивации персонала, как льготы. Данный метод сложился достаточно давно и его применение обусловлено узким составом трудового коллектива. Так, практически все работники ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» знают о частной жизни друг друга, о возникающих семейных проблемах и обязательствах. Такая информация доступна и руководству, которое лояльно относится к проблемам своих работников и старается принять участие в их разрешении.

Следующий метод мотивации персонала, применяемый в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» - внимание к личности работника. Однако данный метод не в полной мере результативен. Так как в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» большинство работников – либо родственники, либо близкие знакомые руководства, то у остальных работников, как правило, возникает ощущение субъективной недооцененности руководством. Это обусловлено тем, что в большей степени внимание руководства отводится именно родным и близким друзьям.

Также в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» предусмотрены мероприятия мотивирующего характера и имеющие состязательный характер. Данный способ мотивации был внедрен относительно недавно после увеличения штатной численности. Он направлен на мотивацию персонала к более эффективной работе в конкурентной среде. Однако данный метод сложно назвать эффективным, так как ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» реализует три направления коммерческой деятельности:

юридическое обеспечение, бухгалтерский учет и отчетность, кадровое делопроизводство. Работники разных направлений деятельности не заинтересованы в конкуренции относительно друг друга, так как считают себя профессионалами в своей сфере. Также данный метод мало эффективен по причине отказа от соревнований с непосредственным руководителем из-за отношения субординации.

Еще одним методом мотивации персонала в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» является проведение корпоративных мероприятий. Он используется достаточно часто и является эффективным в сплочении коллектива, так как неформальная обстановка способствует возникновению дружеских отношений и формированию командных чувств.

Очень часто в непринужденной обстановке подчиненным достаточно проще предложить свои инициативы по развитию деятельности ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования». Однако данный метод является дорогостоящим, поскольку осуществляется за счет работодателя.

**Третья глава** содержит направления совершенствования мотивации и стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Способы мотивации персонала в исследуемой организации не формализованы. Методика и единые требования к их применению в Агентстве бизнеса и делового администрирования отсутствуют. Данное обстоятельство может оказать отрицательный эффект – вызвать недоверие персонала исследуемой организации в объективности выбора руководством сотрудников, в отношении которых применяются меры стимулирующего характера. Кроме того, складывающееся ощущение несправедливого отношения руководства будет негативно влиять на самооценку персонала. Это в свою очередь будет способствовать снижению качества работы персонала исследуемой организации. Учитывая то обстоятельство, что все работники ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», взаимодействуют с сотрудниками юридических лиц – клиентов исследуемой организации, неуверенность в своих



профессиональных качествах работника может способствовать снижению конкурентоспособности организации в целом.

Изложенное позволяет сделать вывод, что основным из направлений совершенствования мотивации и стимулирования персонала в Агентстве бизнеса и делового администрирования, является их формализация.

В качестве основных мер стимулирования предлагаются: разработка руководящих документов по нематериальному стимулированию работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» и корпоративной культуре организации; определение перечня мер дополнительного стимулирования работников женского пола; предусмотрение возможности участия работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» в его управлении; возможность стимулирования работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» свободным временем.

Все приведенные мероприятия будут способствовать командной сплоченной работе, ориентированной на качественный результат – привлечение новых клиентов и сохранение старых. Разработка и внедрение предложенных мероприятий должно иметь положительный экономический результат, приносящий дополнительный доход ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Анализ основных направлений совершенствования стимулирования персонала Агентства бизнеса и делового администрирования позволил их систематизировать и определить основные мероприятия для их реализации.

Основными направлениями по совершенствованию системы нематериального стимулирования персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» являются: организация работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» в его управлении; формирование в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» корпоративной культуры; стимулирование свободным временем работников Агентстве бизнеса и делового администрирования; разработка критериев оценки персонала, который подлежит такому стимулированию.

Предложенная модель является эффективной и с экономической точки зрения, так как практически не затратна, так и с социально-психологической, поскольку увеличивает результативность персонала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Кроме того, предложенные мероприятия позволят получить положительный эффект, то есть повысят устойчивость престижа ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Это должно произойти благодаря:

- развитию кадрового потенциала ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», формированию крепкого кадрового резерва;

- повышению приверженности сотрудников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования», снижению текучести кадров и косвенного ущерба от него;

- повышению стремления и заинтересованности сотрудников в достижении корпоративных целей и высоких результатов деятельности, развитии ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования»;

- повышению корпоративной культуры;

- повышению эффективности функционирования коллектива;

- как следствие вышеперечисленных пунктов, повышению производительности и качества труда.

**Заключение.** Развитию командного духа, чувства командной работы в ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» будут способствовать такие мероприятия, как: внедрение корпоративной этики; внедрение системы оценки персонала; формирование системы стимулирования работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

В качестве основных мер стимулирования нами предлагаются: разработка руководящих документов по нематериальному стимулированию работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» и корпоративной культуре организации; определение перечня мер дополнительного

стимулирования работников женского пола; предусмотрение возможности участия работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» в его управлении; возможность стимулирования работников ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования» свободным временем.

Все приведенные мероприятия будут способствовать командной сплоченной работе, ориентированной на качественный результат – привлечение новых клиентов и сохранение старых. Разработка и внедрение предложенных мероприятий должно иметь положительный экономический результат, приносящий дополнительный доход ИП «Агентство бизнеса и делового администрирования».

Экономическая эффективность от предложенных мероприятий является положительной, что подтверждает их целесообразность и необходимость внедрения.