

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

Мотивация персонала в организации

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студента 4 курса 422 группы
направления (специальности) 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета
Русиной Анны Александровны

Научный руководитель

К.С.Н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

И.В. Стазаева

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

К.Э.Н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2025 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы определена тем, что в современных российских условиях проблема мотивации наиболее острая. У нас, как нигде в мире стимулирования труда происходит в сложных социально-экономических условиях. В стране не так много успешных предприятий. На каждом из которых стараются создать собственную модель мотивации и стимулирования с учетом реальных условий экономической среды.

Степень разработанности проблемы: В.К. Вилюнас, А.Г. Здравомыслов, Е.П. Ильин, В.И. Ковалев, В.А. Туев, В.А. Ядов и другие. Так же мотивации персонала в современных российских условиях посвящены работы многих отечественных авторов: Т. Базарова, Е. Борисовой, А. Бурмистрова, О. Виханского, Н. Газенко, В. Галенко, А. Егоршина, П. Журавлева, С. Занюк, Е. Ильина, С. Ильенковой, С. Ищенко, Л. Карташовой.

Объектом исследования является российская компания, занимающаяся изготовлением футерованного оборудования для производства, хранения, транспортировки и управления агрессивными средами химических производств ООО «ПП «Элмон».

Предметом исследования мотивации персонала в организации является совокупность внутренних побудительных сил (мотивов) и внешних факторов (стимулов), определяющих поведение сотрудников и их стремление к достижению целей организации.

Целью работы является изучение теоретических аспектов мотивации персонала и разработка направлений по совершенствованию системы мотивации на примере ООО «ПП «Элмон».

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

1. Изучить понятие, цели и задачи мотивации в организации
2. Рассмотреть виды, методы и формы мотивации
3. Определить принципы и модели мотивации персонала
4. Проанализировать мотивацию персонала на примере ООО «ПП «Элмон»

5. Предложить направления совершенствования системы мотивации персонала ООО «ПП «Элмон»

6. Рассмотреть социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий

Источниками информации для теоретической части выпускной квалификационной работы послужили труды авторов периодических изданий, методические пособия, научная литература и Интернет-сайты. Практической основой являются фактические данные исследуемого предприятия.

Дипломная работа состоит из введения, трёх глав, девяти параграфов, заключения, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе «Теоретические основы мотивации персонала в организации» автором раскрывается понятие, цели, задачи, виды, формы, методы, принципы, и модели мотивации персонала.

Мотивация персонала — это учет индивидуальных потребностей, целей и мотивов, для достижения оптимальной производительности и удовлетворенности как сотрудников, так и организации в целом.

Поведение человека может изменяться как под воздействием его собственных (внутренних) побуждений, так и в результате внешних влияний. Внутренние побуждения определяются его целями, ценностями, потребностями и потенциалом. Внешние факторы, влияющие на поведение человека, в свою очередь, зависят от целей и ценностей, принятых в семье, коллективе, организации и обществе в целом.

Трудовая мотивация является одной из главных проблем современного российского бизнеса, что подтверждают как эксперты, так и руководители компаний. Исследование, проводимое ежегодно компанией ВКГ, показывает, что 77% руководителей сталкиваются с недостатками в системе мотивации сотрудников и отсутствием их ориентации на стратегические цели компании. Они признают, что даже при достойной заработной плате им трудно мотивировать сотрудников на хорошую работу. Специалисты по подбору

персонала отмечают, что в последние годы сократилась продолжительность работы сотрудников на одной должности в одной компании, что свидетельствует о частой смене мест работы.

В российских организациях часто преувеличивается значение заработной платы как основного мотивирующего фактора. Существует особое отношение к деньгам сотрудников, которые часто ожидают оплаты за простое присутствие на работе. Эта установка является наследием советского времени и создает противоречие между ожиданиями руководства и персонала. Ограниченность или отсутствие современной системы мотивации также является распространенной проблемой в российских организациях.

В второй главе «Анализ мотивации персонала в ООО «ПП «Элмон» автор даёт общую характеристику объекта исследования, изучает формы, принципы и типы мотивации персонала на предприятии, оценивает мотивацию сотрудников в ООО «ПП «Элмон».

ООО "ПП "Элмон" — это современное быстроразвивающееся предприятие, специализирующееся на производстве химической трубопроводной запорной, регулирующей арматуры и элементов трубопровода. Организационная структура включает в себя 1 филиал с общей численностью работников около 40 человек.

ООО «ПП «Элмон» открытая компания, их продукция применяется на предприятиях, расположенных почти во всех регионах РФ. С 2015 года она стала экспортёрами и сегодня активно присутствует в республиках Казахстан и Белорусии.

Спектр клиентов большой, различные отрасли народного хозяйства как в России, так и за рубежом. Основные направления — это химическая отрасль, нефтехимическая промышленность, цветная, черная металлургии, атомная энергетика, пищевая промышленность, фармацевтика. Иногда бывают запросы из не типовых предприятий.

Анализируя динамику клиентов предприятия, можно сделать вывод, что в 2023 году количество клиентов компании увеличилось на 5,8%, до 10,6 млн за

счет дальнейшего продвижения продукции.

В 2023 году организация получила выручку в сумме 78,1 млн руб., что на 32 млн руб., или на 29,1%, меньше, чем годом ранее.

Результатом работы ООО "ПП "Элмон" за 2023 год стала прибыль в размере 230 тыс. руб. Это на 95,2% меньше, чем в 2022 г.

Если рассматривать мотивацию не как инструмент управления, а как внутреннее состояние сотрудника, можно выделить несколько различных мотивационных типов персонала. Согласно теории Владимира Герчикова, выделяют пять мотивационных типов сотрудников: люмпенизированный (избегательный), инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский.

Чтобы определить, какие мотивационные типы наиболее распространены среди сотрудников ООО ПП "Элмон", был проведен письменный опрос.

В опросе приняло участие большая часть коллектива (34 сотрудника).

Анализ результатов опроса показал преобладании инструментального типа мотивации среди сотрудников ООО ПП "Элмон". Это означает, что значительная часть персонала рассматривает работу, прежде всего, как способ получения дохода для удовлетворения своих личных финансовых потребностей.

Чтобы оценить мотивацию персонала в ООО «ПП «Элмон» был организован письменный опрос среди сотрудников.

Цель проведения опроса – выявление положительных и отрицательных моментов мотивации труда и степени удовлетворенности каждого сотрудника рабочим местом.

В опросе приняло участие большая часть коллектива (25 сотрудников).

Общий вывод по результатам анкетирования: в целом большая часть персонала ООО «ПП «Элмон» испытывает удовлетворение существующей системой мотивации труда, используемые стимулы не игнорируются работниками, а их актуальные потребности частично удовлетворяются. В этом случае нет необходимости разработки новой системы мотивации.

Непринципиальные изменения заключаются в применении методов совершенствования отдельных аспектов системы мотивации труда, направленных на ее улучшение.

Для совершенствования системы мотивации труда персонала ООО «ПП «Элмон» определим ее отрицательные моменты.

К отрицательным моментам можно отнести: не здоровый морально-психологический климат в коллективе, отсутствие дифференцированной системы доплат и разнообразных льгот для сотрудников, неудовлетворенная потребность сотрудников в оздоровительных и корпоративных мероприятиях.

Проведенная оценка мотивации показала необходимость внедрения комплексных мер по улучшению форм оплаты труда, а также необходимость в применении социально-психологических факторов мотивации сотрудников. Это позволит повысить уровень удовлетворенности сотрудников и, соответственно, производительность предприятия.

В третьей главе «Направления совершенствования мотивации персонала ООО «ПП «Элмон» автором предложено улучшение форм оплаты труда, а именно переход с повременной оплаты труда на сдельно премиальную, так же проведение корпоративных праздников и награждение сотрудников за результат работы, рассчитана социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Для эффективного использования материальных стимулов необходимо внедрить более дифференцированную систему доплат к заработной плате для всех работников. Ключевые элементы, способствующие увеличению производительности труда в текущей системе, должны быть сохранены в новой системе мотивации.

Выбор системы заработной платы должен учитывать как специфические характеристики организации, так и потребности работников. Важно находить баланс между мотивирующими аспектами систем и их потенциальными недостатками, чтобы обеспечить оптимальную производительность и удовлетворённость персонала.

Проанализировав возможные формы организации системы оплаты труда на различных предприятиях, пришла к выводу что для ООО «ПП «Элмон» требуется переход с повременной оплаты труда на сдельно премиальную, это важный стратегический шаг, который может значительно повысить мотивацию сотрудников и улучшить производительность предприятия.

Этот подход позволяет связать заработок работника непосредственно с результатами его труда, стимулируя их к более эффективной работе.

При переводе на сдельно – премиальную систему оплату труда предлагается ввести оклад, среднестатистическая сумма которой на сотрудника в месяц составит 20000 рублей и премию в размере 3% от выручки.

Таким образом, при проведении перехода с повременной оплаты труда на сдельно премиальную фонд заработной платы уменьшится на 11 943 000 и составит: 11 495 000 руб. А также данный способ оплаты будет стимулом для улучшения производительности сотрудников, так как чем больше сотрудник принесет выручки, тем больше получит вознаграждения за свой труд.

Социальный эффект от предложения улучшить формы оплаты труда составит: 49.04%

Применение социально-психологических факторов мотивации работников является важным направлением для совершенствования мотивации персонала и повышения результативности организации. Эти факторы могут значительно влиять на удовлетворенность сотрудников, их вовлеченность и продуктивность.

Для развития системы управления конфликтами управленческому персоналу ООО «ПП «Элмон» важно понимать, что хотя конфликты неизбежны, необходимо стремиться избегать деструктивных конфликтов. Деструктивные конфликты могут привести к снижению удовлетворенности сотрудников, ухудшению группового сотрудничества и эффективности организации. Менеджерам следует предотвращать такие конфликты, контролируя появление конструктивных конфликтов. В случае возникновения деструктивного конфликта необходимо разрешить его с учетом существенных

аспектов (найти причину и попытаться ее устранить, достичь компромисса), а также смягчить негативные последствия конфликта.

Следующими мероприятиями по улучшению системы мотивации персонала были предложены проведения корпоративных праздников и награждение сотрудников за результат работы.

Затраты на внедрение разработанных мероприятий по улучшению нематериальной мотивации составят 920 000 рублей в год.

Экономическая эффективность от внедрения мероприятий составит 12,4%.

Можно отметить социальный эффект при внедрении рекомендуемых мероприятий системы стимулирования:

- Изменение системы оплаты позволяет мотивировать сотрудников на продуктивную деятельность;
- Работники более комфортно чувствуют себя на рабочем месте;
- Улучшение морально – психологического климата обеспечивает повышенный уровень позитивного настроения при выполнении трудовых обязанностей;
- Уменьшается число конфликтов, что позволяет совместно решать производственные задачи и повышать эффективности решений;

Таким образом, применение предложенных мероприятий не только оправдывает затраты на их внедрение, но и обеспечивает значительное увеличение общей эффективности организации, что подтверждается результатами ряда кейс-стадий в современных компаниях.

Использование социально-психологических факторов мотивации сотрудников и улучшение форм оплаты труда - два важных аспекта повышения эффективности работы организаций. При правильном подходе к этим вопросам можно достичь значительных результатов как на индивидуальном уровне каждого работника, так и на уровне всего коллектива.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В современном мире мотивация персонала играет одну из важнейших императивных ролей в деятельности организации и способствует ее развитию и процветанию. Таким образом, для любого

работодателя и менеджера принципиально важно понять, что действительно убеждает сотрудников усердно работать, и как максимизировать общую эффективность организации.

Мотивация сотрудников – один из самых мощных и влиятельных инструментов, который может оживить или пробудить человеческий ресурс либо для улучшения работы, либо для ухудшения. Поэтому мотивирование так важно.

В первой части моей работы, были проанализированы и представлены научно-теоретические понятия, а также виды, формы и методы мотивации. Рассмотрены принципы и модели мотивации персонала.

Объектом исследования в данной работе является ООО «ПП «Элмон», которое специализируется на производстве химической трубопроводной запорной, регулирующей арматуры и элементов трубопровода.

Проведённый во второй главе ВКР опрос, помог выявить основные проблемы данного предприятия:

1. Условия труда на рабочем месте удовлетворяют не всех сотрудников. Часть работников не согласна с оценкой системы оплаты труда, предлагаемыми социальными гарантиями и другими формами стимулирования.
2. Большинство сотрудников отмечают негативную рабочую атмосферу и не здоровый морально-психологический климат в коллективе.
3. Большинство сотрудников ООО «ПП «Элмон» хотело бы иметь не только материальные стимулы, но и медицинское обслуживание, корпоративный отдых.

Решение данных проблем освещается в третьей главе выпускной квалификационной работы, которая посвящена направлениям совершенствования мотивации персонала в ООО «ПП «Элмон».

Экономическая эффективность предложенных мероприятий показала, что при проведении перехода с повременной оплаты труда на сдельно премиальную фонд заработной платы приведет к экономии фонда оплаты

труда на 49.04% Благодаря улучшению морально – психологического климата в организации, с помощью проведения корпоративных праздников и награждения сотрудников за результаты работы, экономическая эффективность от внедрения мероприятия составит 12,4%.

Внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала в организации в сочетании с улучшением других методов управления позволят повысить интерес сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления предприятием.

Мотивация является одним из основных факторов, определяющих эффективность трудовой деятельности. Руководителю, важно понимать, какой именно мотив, какая потребность имеет значение для его персонала, что наиболее актуально в текущий момент.

Для того, чтобы осознать, каким образом замотивировать сотрудника, нужно понимать не только его актуальные потребности, но и учитывать его природный потенциал, на который можно и нужно опираться. Для этого необходимо уметь правильным образом оценивать свой персонал.

Чтобы работать эффективно, сотруднику необходимо любить свою работу, а для этого компании нужно любить сотрудника.