

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ
МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО
«ЭВ ТРАНС-ТЕХ»)

студентки 5 курса 541 группы
направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль «Управление персоналом организации»
Экономического факультета

Арутюнян Анжелики Суреновны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., профессор
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Н.С. Землянухина
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.И. Дорофеева
инициалы, фамилия

Саратов 2025

Введение. Актуальность данной темы заключается в том, что эффективная мотивация персонала является одним из наиболее существенных факторов конкурентоспособности современных организаций.

Развитие рыночной экономики в Российской Федерации диктует непрерывное обновление и усовершенствование подходов к мотивации и стимулированию трудовой деятельности, так как существующие сегодня механизмы часто не соответствуют предъявляемым требованиям.

За последнее время отмечается существенное обострение проблемы нехватки квалифицированных управленческих кадров, обладающих способностями к эффективному руководству. Параллельно с этим наблюдается снижение результативности труда работников управленческого аппарата, уменьшение их социальной и творческой вовлеченности, что является следствием неэффективности системы мотивации и воздействия иных факторов (политических, экономических, правовых, организационных и технологических). В связи с этим назревает потребность в развитии мотивации персонала как ключевого элемента управления современной организацией.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: анализ процесса мотивации персонала, а также разработка рекомендаций по его совершенствованию на примере ООО «ЭВ Транс-Тех».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- ✓ рассмотреть теоретические аспекты мотивации персонала в организации, изучить понятия мотивации персонала разных авторов, определить основные цели и принципы мотивации персонала, а также рассмотреть основные виды, этапы и методы мотивации персонала в организации;

- ✓ изучить общую хозяйственную деятельность ООО «ЭВ Транс-Тех»;

- ✓ рассмотреть основные методы мотивации персонала в ООО «ЭВ Транс-Тех»;

- ✓ определить основные составляющие мотивации персонала в ООО «ЭВ Транс-Тех»;

✓ разработать основные рекомендации по совершенствованию мотивации персонала в ООО «ЭВ Транс-Тех», обосновать их эффективность.

Объектом исследования является изучение процесса мотивации персонала в организации.

Теоретической и методологической основой исследования мотивации персонала в организации послужили труды российских и зарубежных исследователей.

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

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические аспекты мотивации персонала в организации» рассмотрены понятие, цели и принципы мотивации персонала в организации, а также основные виды, этапы и методы мотивации персонала в организации.

Четкого и общепризнанного понятия мотивации не существует. Однако, под термином «мотивация» следует понимать процесс, включающий достижение поставленных целей организации и удовлетворение личных потребностей человека через трудовую деятельность под воздействием факторов, влияющих на его поведение.

Мотивация (как процесс) – есть процесс эмоционально-чувственного сопоставления образа своей потребности с образом внешнего предмета (претендента на предмет потребности).¹

Мотивация (как механизм) – это внутренний психический механизм человека, который обеспечивает опознание предмета соответствующего потребности и запускает направленное поведение по присвоению этого предмета (если он соответствует потребности).²

¹ Сущность и анализ теории мотивации / Д.Б. Баршева, К.А. Пюрвеева, А.С. Болдырева [и др.] // Наука и инновации – современные концепции: Сборник научных статей по итогам работы Международного научного форума, Москва, 25 января 2019 года / Ответственный редактор Д.Р. Хисматуллин. – Москва: Инфинити, 2019. – С. 45

² Пряжников, Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Н.С. Пряжников. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – С. 26

Итак, мотивация сотрудников представляет собой систему мероприятий, призванных увеличить эффективность и результативность их работы. Ее основная цель заключается в том, чтобы добиться отождествления индивидуальных целей каждого работника с целями организации. Общая мотивация персонала в организации строится на нескольких базовых принципах, а виды мотивации связаны между собой, и часто дополняют друг друга и способствуют более быстрому достижению своей цели. Методы мотивации персонала в организации можно разделить на несколько групп. Причем 2 из них являются основными и часто применяемыми: материальные и нематериальные.

Во второй главе «Оценка мотивации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех» дана общая характеристика деятельности данной организации, а также проанализированы применяемые методы персонала и определен уровень мотивации работников данной организации.

Основным видом деятельности ООО «ЭВ Транс-Тех» является Разработка строительных проектов, а также является одним из крупнейших в Москве арендаторов грузового и специализированного транспорта с водителем. Организация владеет своим автопарком в 29 машин специализированной техники.

«ЭВ Транс-Тех» применяет для мотивации своих сотрудников как материальные, так и нематериальные методы:

- Вся материальная мотивация сводится к выплате заработной платы и редких стимулирующих выплат за переработку;
- Из нематериальных методов применяется один и единственный – публичное признание заслуг работников с вручением грамот и благодарственных писем от клиентов;
- Применяемые методы мотивации персонала признаны неэффективными.
- Результаты опросов по определению уровня мотивации работников ООО «ЭВ Транс-Тех» показывают, что:

- В системе мотивации персонала заработная плата в полной мере не выполняет своей стимулирующей функции, так как работники не довольны уровнем заработной платы на предприятии;
- Показатели степени удовлетворенности говорят о неэффективной организации труда, неэффективной системе морального стимулирования и мотивирования труда и необходимости ее совершенствовать;
- Сотрудники не удовлетворены применяемыми методами мотивации.

В третьей главе «Направления совершенствования мотивации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех»» предложено совершенствовать материальные методы мотивации путем выплат премий премии трудовому коллективу за качественно выполненную как индивидуальную, так и групповую работу. А также совершенствовать нематериальные методы мотивации через общественное признание, личную похвалу от руководства и совершенствование корпоративной культуры организации за счет внедрение программы оздоровления.

Сотрудники, выполняя качественно свою работу, зарабатывают баллы, как индивидуальные, так и командные, а впоследствии за эти баллы они смогут получить сертификат от партнеров организации. Причем чем выше полученные баллы, тем более приятные подарки они получают.

Планируется, что подсчет баллов будет учитываться раз в три месяца, так как многие проекты достаточно длительные, объем работ большой и проект сдается от 2 до 6 месяцев. Соответственно премирование сотрудников также будет происходить раз в три месяца на общем собрании в торжественной обстановке. Материальными факторами мотивации персонала в методике, созданной на базе «ЭВ Транс-Тех» будут являться сертификаты в компании, занимающиеся различного рода деятельностью, которые сотрудники получают за заработанные баллы.

Бюджет системы мотивации, должен быть согласован с директором организации и на первые 3 месяца распределяться он будет следующим

образом: 60% получает работник, занявший первое место, 25% получает работник, занявший второе место, 15% получает работник, замыкающий тройку лучших.

Например, критерием персональной оценки для рабочих будут трудочасы – из расчета трудового законодательства нормированный рабочий день составляет 8 часов, трудовая рабочая неделя равна 5 дней, в бригаде 6 человек. Каждый сотрудник обязан отработать 176 часов в месяц. В зависимости от отработанных часов рабочие получают следующие оценки:

- 1 балл – 96 часов;
- 6 баллов – 176 часов;
- 8 баллов – 208 часов;
- 10 баллов – 240 часов и выше.

В данном случае шаг равняется 16 часов – 2 рабочих дня члена бригады.

Нематериальными факторами мотивации персонала в разработанной методике, созданной на базе предприятия ООО «ЭВ Транс-Тех» будут являться:

1. Общественное признание: размещение в офисе организации фотографий лучших сотрудников и лучшей команды на доске почета;
2. Личная похвала руководства: публичное вручение грамот и благодарственных писем, которые были выданы не только клиентами организации, но и руководством предприятия. А также публичное награждение лучших работников с вручением им сертификатов на услуги организаций-партнеров;
3. Лучшей команде достаются наиболее перспективные проекты: команда получившая большее количество баллов за свою работу получит право на выбор более перспективного на их взгляд проекта.
4. Для реализации программы оздоровления работникам может быть предложено посещение оздоровительного центра-партнера в свободное от работы время, за счет средств компании. Для членов семьи может быть

предложена 50%-ная скидка в тот же комплекс, но при условии, что сотрудник не нарушает правил организации и не получает дисциплинарных взысканий.

Для подтверждения эффективности предложенных мероприятий необходимо рассчитать возможные затраты на их реализацию. Исходя из распределения бюджета системы мотивации, то при изменении бюджета руководитель может рассчитать сумму мотивационных выплат следующим образом:

$$B * X,$$

где:

B – доля вознаграждения,

X – бюджет системы мотивации.

Следовательно, получаем:

Сотрудник, занявший 1-ое место получит:

$$0,6 * 40\,000 = 24\,000 \text{ руб.}$$

Сотрудник, занявший 2-ое место получит:

$$0,25 * 40\,000 = 10\,000 \text{ руб.}$$

Сотрудник, занявший 3-е место получит:

$$0,15 * 40\,000 = 6\,000 \text{ руб.}$$

Данная сумма составит сумму, того сертификата фирмы-партнера, который получит сотрудник в качестве вознаграждения. Фирму-партнера можно будет выбрать из списка организаций, с которыми в дальнейшем будут заключены договора.

Так как награждать сертификатами сотрудников было рекомендовано 1 раз в 3 месяца, то годовые затраты на реализацию данного мероприятия составят:

$$40\,000 * 4 = 160\,000 \text{ руб.}$$

Далее рассчитаем затраты на реализацию программы оздоровления. Исходя из того, что в ООО «ЭВ Транс-Тех» на данный момент работает 35 сотрудников, а средний абонемент в оздоровительный центр «Турецкие бани» с тем набором опций, которые были указаны выше, стоит 5 500 руб.

То общие затраты ООО «ЭВ Транс-Тех» в месяц составят:

$$5\,500 * 35 = 192\,500 \text{ руб.}$$

Тогда годовые затраты на реализацию данного мероприятия составят:

$$192\,500 * 12 = 2\,310\,000 \text{ руб.}$$

Таким образом, общие затраты на реализацию предложенных мероприятий составят:

$$2\,310\,000 + 160\,000 = 2\,470\,000 \text{ руб.}$$

После проведенных расчетов затрат на реализацию предложенных мероприятий по совершенствованию мотивации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех» была рассчитана их экономическая эффективность. Полученные результаты позволили сделать вывод о том, что предложенные рекомендации будут эффективны и создадут положительный эффект для функционирования исследуемой организации.

Заключение. В ходе написания данной выпускной бакалаврской работы было рассмотрено несколько определений и найдено наиболее подходящее определение мотивации и стимулирования персонала, также были определены основные цели, принципы и виды мотивации, рассмотрены основные методы и главные этапы данного процесса.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика деятельности ООО «ЭВ Транс-Тех», которая показала, что данная организация является одним из крупнейших в Москве арендаторов грузового и специализированного транспорта с водителем. Организация владеет своим автопарком в 29 машин специализированной техники.

Проведенный анализ финансово-экономических показателей деятельности ООО «ЭВ Транс-Тех» показывает, что исследуемая организация находится хоть и в достаточно нестабильном, но положительно благоприятном финансовом положении. Об этом свидетельствуют колебания показателей чистой прибыли организации в 2021 – 2023 гг. Кроме того данные выводы подтверждаются и показателями финансовых коэффициентов.

Проведенный далее анализ методов мотивации персонала, а также проведенная оценка уровня мотивации персонала показали, что в ООО «ЭВ Транс-Тех»:

- Вся материальная мотивация сводится к выплате заработной платы и редких стимулирующих выплат за переработку;
- Из нематериальных методов применяется один и единственный – публичное признание заслуг работников с вручением грамот и благодарственных писем от клиентов;
- Сотрудники не удовлетворены применяемыми методами мотивации;
- Применяемые методы мотивации персонала признаны неэффективными.

Таким образом, учитывая все результаты проведенного анализа, можно говорить о том, что процесс мотивации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех» имеет свои недостатки, которые требуют доработки со стороны руководства.

Одним из направлений совершенствования мотивации персонала ООО «ЭВ Транс-Тех» было предложено совершенствование материальных методов мотивации персонала.

Следующим направлением совершенствования мотивации персонала является совершенствование нематериальных методов мотивации персонала.

Для подтверждения эффективности всех предложенных рекомендаций были определены основные затраты на их реализацию, а также рассчитана возможная экономическая эффективность. Результаты расчётов показали, что предложенные мероприятия окажут положительное воздействие на исследуемую организацию.