

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента в образовании

**«Совершенствование стимулирования персонала организации ГАУК
«Саратовский областной театр оперетты»»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Грищенко Юрия Владимировича

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2023 г. / О.А. Мызрова /

Зав. кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2023 г. /Н.В. Митяева/

Саратов 2023

Введение. Стимулирование персонала – одна из главных задач, которой должен заниматься грамотный руководитель. Раньше для мотивации сотрудников было достаточно использовать доски почета и устраивать корпоративы. Стимулирование – тонкий психологический процесс, который заключается в создании для персонала благоприятных условий, стимулирующих работников на исполнение своих трудовых обязанностей.

Актуальность выбранной темы определяется тем, что современная экономика требует новых подходов к системе управления персоналом как важнейшему фактору эффективности деятельности организации, что подтверждается многими исследованиями в сфере управления персоналом.

Объект исследования – ГАУК «Саратовский областной театр оперетты».

Предмет исследования – стимулирование персонала организации.

Цель исследования – разработать мероприятия по совершенствованию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты».

Для реализации данной цели необходимо решить ряд *задач*:

- 1) изучить теоретические основы стимулирования персонала организации;
- 2) дать организационно-экономическую характеристику ГАУК «Саратовский областной театр оперетты»;
- 3) проанализировать организацию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты»;
- 4) разработать мероприятия по совершенствованию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты»;
- 5) оценить эффективность мероприятий по совершенствованию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты».

Методами исследования являются следующие общенаучные методы: дедукция и индукция, анализ и синтез (сравнительный), методы эмпирические (метод проведения анализа внутренних документов, метод интервью, анкетный опрос).

Практическая значимость заключается в разработке мероприятий,

которые могут использоваться в ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» в целях совершенствования стимулирования персонала.

Информационной базой для выполнения работы выступили учебная и научная литература, отчетность, данные первичного и аналитического учета ГАУК «Саратовский областной театр оперетты».

В разработку вопросов стимулирования и мотивации персонала организации значительный вклад внесли такие ученые, как Карпов А. В., Кафидов В. В., Кибанов А. Я., Мишурова И. В., Резник С. Д., А. Маслоу, С. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, В. Врум, С. Адамс, Л. Портер, Е. Лоулер, Каверин СБ., Кочеткова А. И., Логвинов С. А., Сидоренко Е. В., Энкельман Н. Б. и др.

Основное содержание работы. Структура выпускной квалификационной работы включает в себя введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения.

Анализ теоретических подходов к стимулированию персонала организации позволили выявить сущность и содержание данной категории, выявить виды, формы и методы стимулирования, а также его взаимосвязь с мотивацией персонала.

Анализ деятельности ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» показал, что основными видами деятельности являются создание и демонстрация спектаклей, программ для разновозрастных зрителей; подготовка и проведение спектаклей, программ, концертов по договорным обязательствам с юридическими и физическими лицами; создание и демонстрация детских интермедий; проведение или участие в творческих конкурсах, вечерах, фестивалях; организация выставок, театральных музеев, экскурсий, благотворительных мероприятий, мастер-классов, семинаров; изготовление и сдача в прокат декорационных элементов и композиций, сценических костюмов, обуви; рекламно-информационное обеспечение населения о деятельности учреждения.

В настоящее время штат учреждения не полностью укомплектован (имеется потребность в вокалисте, бухгалтере, режиссере, билетере, гримере, машинисте сцены и специалисте в сфере закупок). Средняя заработная плата в учреждении равна 27 677,07 руб., что на 7,06% ниже величины средней заработной платы в сфере культуры в Саратовской области.

Оценка стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» проводилась с применением метода анкетирования. В опросе участвовал актерский состав в количестве 27 человек. Исследование и обработка результатов проводились в период с сентября по октябрь 2022 года.

Результаты проведенного исследования по методике В.И. Герчикова выявили, что лидирующим типом мотивации является инструментальный (10 чел.), из чего следует, что при разработке стимулирующих и мотивирующих воздействий на сотрудников театра, в большей степени следует учитывать систему материального стимулирования. Далее следует уделить внимание способности заинтересованности сотрудников в работе в данной компании, так как и профессиональный тип имеет достаточно большой индекс.

Выявление удовлетворенности сотрудников своей работой показало следующие результаты:

В сфере лояльности большинство сотрудников (66% – 18 чел.) гордятся своей работой в театре. При этом 22% (6 чел.) опрошенных планируют покинуть театр в течение ближайшего года. Лишь 18% опрошенных (5 чел.) считают, что театр в полной мере выполняет обязательства перед сотрудниками, что говорит о недовольстве большинства сотрудников степенью лояльности организации. 25% опрошенных стали бы рекомендовать театр своим знакомым как хорошего работодателя и 25% (7 чел.) считают, что сотрудников не ценят. Практически поровну, с разницей в 1 чел. (52% и 48%) разделились мнения респондентов в плане доверия руководству театра, аналогично разделились мнения при ответе на вопрос о согласовании ценностей театра с личностными.

В сфере удовлетворенности 88% (24 чел.) опрошенных считают, что в театре не созданы комфортные условия для работы всех сотрудников, 100% не согласны с утверждением, что уровень их доходов соответствует их профессиональному уровню и личному вкладу в общий результат.

При этом 92% (25 чел.) согласны с утверждением, что им интересна работа, которую они выполняют в театре.

Таким образом, анкетирование показало, что пересмотр имеющейся системы стимулирования и мотивации сотрудников будет весьма актуален для данного культурного заведения. К наиболее значимым стимулам и мотивам можно отнести материальные поощрения и карьерный рост, и признание.

Мероприятия по совершенствованию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты». В целях совершенствования стимулирования персонала предложено

- ввести премию за стаж работы в театре;
- развитие немонетарного стимулирование.

Премирование должно применяться по итогам года (или квартала, в зависимости от возможностей театра). Также, на наш взгляд, эффективным результатом проведенного анализа в ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» будет возложение функции по разработке стимулирующих мероприятий для сотрудников, на заместителя директора театра с дополнительной оплатой данной деятельности.

Развитие нематериального неденежного стимулирования направлена на всех работников театра. Сюда входят такие мероприятия как памятные подарки работникам за заслуги, за рационализаторские предложения, по случаю Дня рождения и другие праздники от организации. Как правило, нематериальные методы стимулирования работников, не требуют больших финансовых затрат.

Использование нематериальных методов стимулирования - этот вид стимулирования, который не вполне успешно применяется в организации ГАУК «Саратовский областной театр оперетты».

Нематериальное стимулирование должно включать в себя:

1) публичное выражение благодарности и признание заслуг сотрудников.

2) отличной мотивацией работников культуры является профессиональная гордость за свое учреждение.

3) чтобы сотрудник начал чувствовать, что компания прислушивается к его мнению, ценит идеи и предложения, необходимо формирование механизмов двусторонней связи внутри организации.

4) в качестве стимулирования и мотивации работников культуры может выступать профессиональный рост.

5) отличные результаты приносит участие работников культуры в проектах, которые выходят за рамки их обычной деятельности.

6) не менее актуальным является и такое средство стимулирования, как повышение квалификации и обучение творческого персонала.

7) улучшение условий труда и режима работы: улучшение психофизиологических и эргономических условий труда; внедрение новых технологий, учитывающих человеческий фактор; предоставление свободного графика работы и т. д.

Таким образом, стимулирование нужно использовать в каждом случае проявления трудовой активности работником, который заканчивается положительным результатом. Для придания значимости, престижности качественного исполнения трудовых обязанностей, необходимо использовать все доступные поощрительные меры. Нужно обеспечить максимально короткие сроки получения поощрений работниками, например, через неделю. Если человек знает о предстоящем в скором времени поощрении, эффективность его деятельности на предприятии увеличивается в разы.

В работе проведена оценка эффективности мероприятий по совершенствованию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты». Результатом введения материального премирования за стаж работы в театре станет большая заинтересованность в дальнейшем продолжение работы в театре, что значительно сократит текучесть кадров.

Возложение на заместителя директора театра работы по разработке стимулирующих мероприятий позволит театру сэкономить на введении в штат должности менеджера по персоналу, а также будет способствовать решению ряда таких задач, как:

- грамотная разработка стратегии стимулирующих мероприятий на краткосрочную и долгосрочную перспективы;
- повышение эффективности кадровой политики театра;
- повышение эффективности использования потенциала персонала;
- подготовка графика обучения и повышения квалификации специалистов;
- разработка индивидуального подхода к нематериальным и материальным методам сотрудников театра.

Результатами предложенного нематериального стимулирования сотрудников театра, будет:

- более успешное и добросовестное исполнение своих должностных обязанностей;
- повышение инициативности сотрудников театра;
- более качественная подготовка и проведение мероприятий;
- повышение лояльности персонала;
- удержать наиболее опытных и ценных кадров;
- повышение профессионального развития;
- развитие командного духа, сплоченности коллектива.

С целью проверки эффективности предложенных мероприятий проведено анкетирование, которое показало заинтересованность сотрудников

в стимулирующих мероприятиях: в сфере лояльности результаты улучшились, а именно, повторное анкетирование показало, что всего 7% (2 чел.) сотрудников планирует покинуть театр в ближайший год, что на 15% меньше первоначальных результатов.

На 7% больше респондентов считают, что театр в полной мере выполняет свои обязательства перед сотрудниками и на 7% меньше респондентов считают, что их не ценят.

Степень доверия руководству повысилась на 14%, что также может говорить о положительной динамике предложенных стимулирующих мероприятий.

– Повторно проанализировав сферу поддержки инициативы, мы выяснили что показателю на много, но изменились в лучшую сторону. Так, на 11% больше респондентов считают, что они могут самостоятельно принимать решения в рамках зоны своей ответственности. На 12% понизился уровень высокой степени контроля руководства среди повторно анкетизируемых.

По сравнению с первоначальными результатами, на 9% больше респондентов стали считать, что они могут зарабатывать больше, при большей интенсивности и эффективности.

На 22% уменьшилось число сотрудников, которые считают, что они не получают достаточного признания за достигнутые результаты, что также говорит об эффективности стимулирующего воздействия на персонал.

В сфере удовлетворенности 70% (19 чел.) опрошенных считают, что в театре не созданы комфортные условия для работы всех сотрудников, 100% респондентов по –прежнему не согласны с утверждением, что уровень их доходов соответствует их профессиональному уровню и личному вкладу в общий результат. Как и на первоначальном анкетировании, 92% (25 чел.) согласны с утверждением, что им интересна работа, которую они выполняют в театре.

Таким образом, эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» должна выразиться, в первую очередь, в повышении эффективности работы сотрудников, а также в повышении заинтересованности персонала.

Заключение. Перед написанием выпускной квалификационной работы была поставлена цель – разработать мероприятия по совершенствованию стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты».

Стимулирование – система действий по активизации деятельности определенного работника или коллектива в целом. Это создание таких условий, в рамках которых у работника появляется желание трудиться; процесс сопряжения целей организации и целей работника.

В современном мире без стимулирования персонала не обходится ни одна успешная компания и от того, насколько грамотно будет разработано стимулирование, зависит успех всей организации. Всю систему стимулирования можно разделить на две большие группы – материальную и нематериальную.

Материальное стимулирование определяется в том, что персонал организации при заранее определенном количестве и качестве своей работы вполне может претендовать на получение определенных материальных благ в натуральном либо денежном виде.

Нематериальное стимулирование детерминируется тем, что персонал организации, при заранее определенных виде, количестве и качестве функциональной работы, может ориентироваться на получение определенных благ в нематериальной психологической форме, которые не обладают прямой денежной оценкой.

Изучение системы стимулирования персонала проводилось на базе ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» г. Энгельса. В исследование приняли участие 27 сотрудников театра.

Экспериментальное исследование проводилось с применением метода анкетирования. Прикладной основой изучения стимулирования и мотивации сотрудников ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» послужили модели мотивации, основанные на выявление потребностей, в частности работа В.И. Герчикова и анкета удовлетворенности сотрудников своей работой. В разработанной нами анкете использовались вопросы открытого и закрытого типа, которые помогли получить максимально точный результат исследования. Исходя из этого, анкеты включали в себя вопросы, связанные в основном с материальной мотивацией и частично нематериальным стимулированием.

Проведенный анализ системы стимулирования ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» показал, что основные недостатки организации выявлены в системе заработной платы, премирования и практическом отсутствии нематериального стимулирования. Поэтому для повышения эффективности труда работников необходимо совершенствование системы стимулирования по направлениям:

1. Материальное денежное стимулирование.
2. Использование разнообразных методов нематериального стимулирования.

В качестве материального стимулирования мы ввести премию за стаж работы в театре (чем больше стаж – тем выше премия). Данное премирование должно применяться по итогам года (или квартала, в зависимости от возможностей театра).

Также, на наш взгляд, эффективным результатом проведенного анализа в ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» будет возложение функции по разработке стимулирующих мероприятий для сотрудников, на заместителя директора театра с дополнительной оплатой данной деятельности. Это позволит театру сэкономить на введение в штат должности менеджера по персоналу.

В ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» мы рекомендуем использовать различные способы нематериальной мотивации работников, не требующие больших финансовых затрат.

Это может быть выражение устной благодарности, передача информации о заслугах человека, результатах его деятельности в социальной среде; информирование среды общения; накопление информации в трудовой биографии; профессиональный рост, обучение и улучшение условий труда и графика работы.

С целью проверки эффективности предложенных стимулирующих мероприятий мы провели повторное анкетирование, которое, позволило нам выявить ряд положительных результатов, а именно:

- на 15% меньше сотрудников стало планировать покинуть театр в ближайший год;
- больше респондентов стали считать, что театр в полной мере выполняет свои обязательства перед сотрудниками;
- повысилась степень доверия руководству театра;
- больше сотрудников стали считать, что они могут самостоятельно принимать решения в рамках зоны своей ответственности;
- понизился уровень высокой степени контроля руководства;
- больше респондентов стали считать, что они могут зарабатывать больше, при своей большей интенсивности и эффективности;
- уменьшилось число сотрудников, которые считают, что они не получают достаточного признания за достигнутые результаты;
- сократилось число сотрудников, считающих, что в театре не созданы комфортные условия для работы.

В дальнейшем, предложенная система стимулирования персонала в ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» сможет решить такие проблемы, как:

- уменьшение текучки кадров театра, а также привлечение новых и удержание уже работающих в театре специалистов с квалификацией;

- организация благоприятной рабочей атмосферы внутри коллектива, что будет способствовать повышению продуктивности работников.

- формирование уникальной корпоративной культуры, которая дополнительно стимулирует персонал;

- увеличение производительности труда работников без ухудшения их лояльности к руководству.

Таким образом, эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала ГАУК «Саратовский областной театр оперетты» должна выразиться, в первую очередь, в повышении эффективности работы сотрудников, а также в повышении заинтересованности персонала и, соответственно, в повышении производительности труда.