

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Мотивация персонала на примере ООО "Прайм Групп"**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 541 Группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Анашкина Алексея Александровича

Научный руководитель

д.с.н., доцент

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

П.С. Кузнецов

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023г.

**Введение.** В управлении персоналом на первое место выходит исследование процессов мотивации персонала предприятий, а также значимость оптимального использования трудовых ресурсов.

От грамотной организации кадрового менеджмента предприятий зависит конкурентоспособность на внутреннем рынке, устойчивость предприятия в условиях рыночных отношений.

Все чаще приходит понимание значимости личности сотрудника – личностные характеристики, профессиональные качества, уровень образования, коммуникативные способности. Для привлечения высококвалифицированных сотрудников предприятиям требуется сформировать внутренние рычаги, способные заинтересовать сотрудника в длительных трудовых контрактах с предприятием.

Кадровая политика предприятия и правильно выбранные методы мотивации персонала способны существенно снизить текучку кадров и сформировать крепкий коллектив, способный решать текущие профессиональные задачи и увеличивать доходы предприятия.

Таким образом, изучение мотивации персонала становится актуальным направлением, способным повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

*Цель выпускной квалификационной работы:* изучить и оценить методы мотивации персонала в организации ООО «Прайм Групп».

Согласно поставленной цели, были выдвинуты следующие задачи:

1. Определить понятие, цели и значение мотивации персонала в организации;
2. Изучить модели мотивации персонала;
3. Рассмотреть формы, методы и принципы мотивации;
4. Проанализировать совершенствование материальной и нематериальной персонала в организации;
5. Оценить разработку мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала в ООО «Прайм Групп»

6. Выявить экономическую эффективность мотивации персонала в организации ООО «Прайм Групп».

Работа структурирована в соответствии с установленной целью и содержит три главы. В первой главе рассмотрены теоретические аспекты мотивации персонала в организации, во второй главе проведено исследование мотивации персонала в ООО «Прайм Групп», третья глава заключается в разработке мероприятий, направленных на совершенствование мотивации персонала в ООО «Прайм Групп» и экономический расчет эффективности мероприятий по совершенствованию мотивации данной компании.

Объем работы 72 страницы (с приложениями), работа содержит 3 рисунка, 6 таблиц. Список литературы включает 64 источника.

**Основанное содержание работы.** Успешность организации или предприятия в условиях рыночных отношений напрямую зависит от действий трудового коллектива. Руководство стремится сформировать профессиональный коллектив. Соответственно, каждая администрация сталкивается с проблемой организации эффективного управления человеческими ресурсами через их мотивацию. При таком подходе мотивация рассматривается как совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности, придают ей направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Мотивация персонала – один из способов повышения производительности труда, как некий набор действий со стороны руководства предприятия, направленный на улучшение трудоспособности работников компании, методы привлечения квалифицированных специалистов.

Администрация любой организации или предприятия определяет способы мотивации персонала, способные активизировать коллектив на трудовую активность. Мотивированный сотрудник получает удовольствие от

работы, к которой привязан душой и телом, и испытывает радость. Насильственным образом этого достичь нельзя. Соответственно, мотивация предполагает сочетание материальных и нематериальных целей мотивации работников, и для руководства чрезвычайно важно выбрать правильный комплекс мотиваций.

В системе менеджмента и управления персоналом функции мотивации персонала взаимосвязаны с целями мотивации. Побудительная функция ставит целью обеспечивать регулярное выполнение сотрудниками своих профессиональных обязанностей; функция выбора направления действия помогает четко выстраивать последовательность действий при выполнении профессиональных задач; функция объяснительная ставит целью достижения понимания профессиональных задач; коммуникативная функция помогает выстраивать взаимоотношения и взаимодействия в трудовом коллективе, определять перед каждым сотрудником его непосредственные задачи; социализирующая функция мотивирует сотрудников на ответственность и признание в коллективе; контролирующая функция ставит целью контроль за всеми подразделениями. Фактически применение разнообразных методов мотивации персонала позволяет регулировать производственный процесс, задействовать все уровни и все организационные единицы компании.

В соответствии с вышеизложенным вырабатываются методы мотивации персонала, которые являются общими для всех направлений деятельности. Эффективная мотивация может предполагать использование на практике разных методов, которые могут дополнять друг друга, выявлять опыт и знания сотрудников, амбициозность или активность, желание строить карьеру или улучшить материальное положение. Уже на стадии испытательного срока любой опытный менеджер по кадрам может выявить интересы нового сотрудника или соискателя на должность.

Экономическая мотивация опирается на такие показатели, как система оплаты труда, которая может варьироваться в зависимости от сложности

производственного процесса, от уровня трудового участия, от индивидуальной или коллективной работы, от конечного результата трудовых процессов, от полученной прибыли по итогам выполнения производственного задания. Соответственно, экономическая составляющая учитывает дополнительные премии, выплаты, компенсации. Предприятие или организация напрямую зависят от конечного результата трудового участия всех сотрудников, оно имеет материальную форму.

Экономическую составляющую мотивации персонала дополняют социальные показатели. Сотрудники могут проявить свой профессионализм и квалификацию, умение работать индивидуально и в коллективе, быстро и четко выполнять распоряжения руководства, выстраивать алгоритм производственных процессов. Сотрудники могут быть заинтересованы в личном участии, в оценке их трудового вклада со стороны руководства. Самореализация и признание, успешность и самовыражения становятся все большими мотивами для молодых и амбициозных сотрудников. Работа перестает быть рутинным процессом, она может заинтересовать человека, помочь ему раскрыть свой личностный потенциал. Для любой организации или предприятия грамотное сочетание данных мотиваций может служить повышению производительности и эффективности трудового процесса.

Следует отметить, что в современных условиях все большую роль начинает играть социальное значение мотивации персонала. Личностный фактор выходит на первое место, так как кадровая политика любого предприятия это прежде всего люди и их личностный потенциал. Соответственно, предприятие должно выстраивать внутренние системы коммуникации между группами, подразделениями или подсистемами организации, учитывать формирующиеся межличностные отношения и атмосферу в коллективе. Если на предприятии или в организации сложатся благоприятные взаимоотношения между сотрудниками, то это отразится напрямую и на уровне их производительности.

Компания ООО «Прайм Групп» представляет собой сеть магазинов, ориентированных на товары для активного туризма, охоты и рыбалки, а также товары спортивной направленности. Соответственно, большинство магазинов осуществляют свою деятельность под уже известным брендом «Хищник». Компания входит в единый реестр российских компаний малого и среднего предпринимательства.

ООО «Прайм Групп» активно развивающаяся сеть, в настоящее время она представлена в нескольких городах Южного и Приволжского Федеральных округов (Ульяновск, Воронеж, Тольятти, Волгоград, Волжский, Саратов, Энгельс, Балаково, Астрахань, Михайловка, Таганрог, Ростов-на-Дону, Шахты, Волгодонск).

Достаточно широкий охват регионов позволяет выходить на внутрироссийский рынок с предложением по нескольким направлениям. Согласно данным, представленным ООО «Прайм Групп», в настоящее время деятельность представлена более чем 50 позициями, 21 торговым центром и онлайн-каталогом для людей, любящих рыбалку, туризм и активный отдых. Ассортимент насчитывает более 170 000 наименований товаров для самой широкой аудитории.

В ООО «Прайм Групп» на практике в кадровой политике используются традиционные методы мотивации персонала. Их можно подразделить на две категории – материальная и нематериальная мотивация.

Материальная мотивация является наиболее часто применяемым методом, так как доходы, это то, что интересует всех, независимо от возраста, пола, образования.

К наиболее часто применяемой в организации материальной мотивации можно отнести (выплаты распределяются согласно принимаемому в организации локальному акту и составляют от 3 до 12% от заработной платы сотрудника):

- дополнительные выплаты за высокие показатели в работе: премии, бонусы;

- оплата медицинской и социальной страховки;
- предоставление кроме ежегодного отпуска, предусмотренного ТК, дополнительного времени отдыха (по семейным обстоятельствам, в связи со свадьбой, учебой);
- льготные условия приобретения продукции организации;
- гибкий график исполнения должностных обязанностей;
- предоставление отгулов за выполненные задания, не связанные с прямыми должностными обязанностями.

Рассматривая нематериальную мотивацию в ООО «Прайм Групп», можно выделить несколько:

1. Комфорт: освещенность рабочих мест, согласно нормативам СанПиНа, обеспечение приемлемой температуры воздуха на рабочем месте. Обеспечение рабочих мест современной оргтехникой и удобной мебелью. Все ТЦ расположены в районах с развитой инфраструктурой. В магазинах оборудованы комнаты для приёма пищи и отдыха.

2. Обучение: еженедельное проведение мастер-классов и тренингов, направленных на совершенствование технологии продаж. Наставничество вновь прибывших сотрудников со стороны более опытных.

3. График: сотрудники организации работают в гибком графике, что позволяет им высвобождать больше свободного времени и уделять его на семью, отдыха и хобби.

Данные методы мотивации персонала в ООО «Прайм Групп» являются наиболее часто применяемыми на практике. Они способствуют формированию корпоративной этики, взаимовыручки, коллективной заинтересованности в конечном результате труда. Однако, следует отметить, что организации требуется дополнить или расширить методы материальной и нематериальной мотивации сотрудников.

Данные методы мотивации персонала являются наиболее часто применимыми на практике. Они способствуют формированию

корпоративной этики, взаимовыручки, коллективной заинтересованности в конечном результате труда.

Для проведения расчета эффективности мероприятий по совершенствованию мотивации персонала ООО «Прайм Групп» было проведено анкетирование сотрудников.

Сотрудникам было предложено ответить на опросник определения уровня удовлетворенности системой мотивации в организации.

Цель опроса: выяснить мнение сотрудников компании по вопросам удовлетворенности мотивацией, вознаграждением и социальными отношениями.

Итоги опроса:

В опросе приняли участие 60 сотрудников. Из них 5 руководителей и 55 специалистов. По итогам этого анкетирования было установлено:

-31 человек не устраивает система оплаты труда;

-36 сотрудников считают, что в организации предоставляется недостаточно социальных льгот;

-50 человек уверены, что могут выполнять свою работу лучше при определенных условиях;

-всех сотрудников удовлетворяют условия труда (освещенность, техническое оснащение и т.д.)

-13 сотрудников считают недостаточным имеющиеся возможности повышения квалификации, а также возможности карьерного роста;

Таким образом, в ООО «Прайм Групп» при наличии внутренних методик мотивации персонала следует внести ряд изменений.

- материальная мотивация – данный вид мотивации нуждается в большей гибкости, так как система работы организации построена на продажах и формировании клиентской базы. Продавцы нуждаются в материальном мотивации своей работы.

- нематериальная мотивация – данный вид мотивации, согласно анкетированию, нуждается в модернизации, во введении новейших методик,



которые в настоящее время становятся все более привлекательными в России, которые ориентированы на разные категории сотрудников (возраст, пол, стаж работы и т.д.).

Таким образом, в системе кадровой политики ООО «Прайм Групп» формирование системы мотивации персонала реализуется в несколько этапов: изучение существующей структуры мотивации персонала компании, разработка новых методов мотивации, введение в практику инновационных материальных и нематериальных компонентов мотивации. При этом система мотивации строится в строгом соответствии с кадровой стратегией развития организации, а также перспективной стратегией управления персоналом и кадровой политики видением руководства, а также текущего состояния системы управления персоналом компании.

1) Анализ эффективности мотивации персонала ООО «Прайм Групп» указывает на наличие в организации строгой дифференциации по уровням персонала, которая отличается гибкостью и способностью к трансформации и тиражированию.

2) Формирование системы мотивации персонала направлено на реорганизацию действующей системы оплаты, компенсаций, льгот, социального обеспечения персонала, создание эффективной модели системы мотивации, соответствующим современным технологиям управления персоналом

3) эффективность системы мотивации строится на следующих основных принципах: системность; структурированность; организованность; гибкость, способность к трансформации и тиражированию; результативность; последовательность; наличие обратной связи.

4) действующая система мотивации персонала нуждается во введении новых методов, опробирования инновационных технологий, способных существенно повысить общую мотивацию в организации. Возможно и перенятие опыта мотивации персонала в аналогичных

организациях, использующих опыт зарубежных и отечественных компаний в области мотивации персонала.

По результатам проведенного анализа эффективности мотивации персонала был сделан вывод, что в ООО «Прайм Групп» требуется более грамотное использование действующей системы мотивации персонала, а также введения инновационных методов.

Исходя из анализа качественного состава организации можно сделать вывод, что большую часть персонала составляет молодежь.

По результатам анкетирования установлено, что большинство опрошенных не устраивает система оплаты труда; считают, что в организации предоставляется недостаточно социальных льгот; а также, многие сотрудники хотели бы участвовать в корпоративных мероприятиях, тимбилдингах.

На основе вышеизложенного предлагаю внести следующие изменения по совершенствованию системы мотивации в организации.

Материальная мотивация:

Выплата дополнительных бонусов при положительной конверсии (отношение количества вошедших покупателей к количеству чеков). К примеру, установить плановые значения конверсии за месяц, при выполнении этих показателей каждый сотрудник получает дополнительную надбавку к зарплате в размере 5000р. При этом, не применять демотивацию, при показателях конверсии ниже плановых значений (плановые значения формируются исходя из анализа проходимости в течение определенного периода-сезонность).

Нематериальная мотивация:

В качестве нематериальной мотивации предлагаю внедрить в организацию внутренние конкурсы, спортивные игры, предполагающие соревнования между магазинами региона, направленные на создание команд, сплочение сотрудников, развитие доверия для улучшения атмосферы

в

коллективе.

Это позволит нам создать сплоченный, взаимовыручающий коллектив, идущий к единой цели (а именно, выполнение плановых значений конверсии), при достижении которых можно применить вышеизложенные предложения по материальной мотивации.

На основании современных новейших методик мотивации персонала были предложены вышеуказанные методы и в рамках ООО «Прайм Групп», способные значительно усовершенствовать систему мотивации персонала.

**Заключение.** Стабильность предприятия или организации, экономическая устойчивость в условиях рыночных отношений напрямую зависят от управления мотивацией персонала.

Кадровая работа это не только поиск и прием на работу сотрудников, это сложный процесс отбора людей по личностным, профессиональным, квалификационным качествам. Уже по факту формирования коллектива администрация предприятия должна сформировать условия для осуществления эффективного трудового процесса. И тут особую значимость приобретают мотивации. Сочетание материальных и нематериальных стимулов должны опираться на понимание личностных характеристик сотрудников. Интересы людей могут существенно различаться. Фактически необходимо знать кого и какой фактор может мотивировать – денежное вознаграждение, карьерный рост, премия, социальный пакет, поощрение, признание профессиональных качеств и т.д.

Руководители, которые владеют таким знанием, способны управлять мотивацией персонала и существенно повышать производительность труда на предприятии, формировать устойчивый коллектив, снижать текучку кадров, отслеживать взаимоотношения внутри коллектива, принимать в случае необходимости меры по выравниванию взаимоотношений, активно использовать индивидуальные подходы к отдельным сотрудникам.

В рамках настоящего исследования был проведен анализ эффективности мотивации персонала ООО «Прайм Групп».

По результатам анкетирования установлено, что большинство опрошенных сотрудников не устраивает система оплаты труда; считают, что в организации предоставляется недостаточно социальных льгот; а также, многие сотрудники хотели бы участвовать в корпоративных мероприятиях, тимбилдингах.

На основе этого были предложены мероприятия по совершенствованию системы мотивации, а именно введение премирования за показатель планового значения конверсии и проведение корпоративных мероприятий, которые, по результатам анализа должны сплотить коллектив, усилить мотивацию и увеличить рентабельность деятельности ООО «Прайм Групп».

Компания относится к категории малого и среднего бизнеса и занимается реализацией товаров относящихся к спортивному инвентарю, товарам для активного туризма, а также для рыбалки и охоты. Данная компания традиционно использует в своей практике материальные и нематериальные методы мотивации персонала. Однако, для повышения эффективности мотивации руководством рассматриваются инновационные новейшие методы мотивации персонала, которые все больше приобретают популярность в зарубежных и отечественных организациях.