

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Управление персоналом

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии

Обучающийся

Е.А. Коротаяева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент, С.Е. Васильева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврская работа выполнена Каратаевой Е.А.

Тема работы: «Совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент, Васильева С.Е.

Цель бакалаврской работы – разработка мероприятий по совершенствованию управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга».

Объект исследования – ООО «Пром Альп Волга».

Предмет исследования – система мотивации персонала.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: предложенные мероприятия эффективны, цель бакалаврской работы достигнута.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами учреждения, являющегося объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы. Общий объем работы – 40 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 15.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления мотивацией персонала на предприятии	6
1.1 Понятие мотивации и стимулирования персонала предприятия.....	6
1.2 Основные методы стимулирования персонала организации	9
2 Характеристика предприятия ООО «Пром Альп Волга»	15
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Пром Альп Волга»	15
2.2 Анализ управления мотивацией персонала предприятия ООО «Пром Альп Волга»	20
3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга»	27
3.1 Мероприятия, направленные на совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга».....	27
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий, направленных на совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга».....	31
Заключение	36
Список используемой литературы и используемых источников.....	38

Введение

Актуальность выбранной темы исследования обусловлена тем, что мотивация играет ключевую роль в структуре личности и объясняет движущие силы поведения человека. Эффективность производства является важнейшим фактором для любой компании, и она зависит от качества выполнения задач сотрудниками.

В условиях конкурентного рынка и постоянно меняющихся экономических условий, производительность труда сотрудников становится важнейшим фактором для достижения стратегических целей компании. Мотивация позволяет не только повысить качество и продуктивность работы, но и улучшить уровень удовлетворенности сотрудников, что способствует их долгосрочной приверженности и снижению текучести кадров. Правильное мотивационное управление помогает организации адаптироваться к изменениям, стимулировать инновации и поддерживать высокий уровень конкурентоспособности.

Поэтому правильно организованная система мотивации на предприятии является залогом высокой производительности и максимальной прибыли. В связи с этим, сегодня становится особенно важным более детально изучить мотивацию персонала на предприятии.

Цель данной бакалаврской работы – разработка мероприятий по совершенствованию управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга».

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления мотивацией персонала на предприятии;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Пром Альп Волга»;
- провести анализ управления мотивацией персонала предприятия ООО «Пром Альп Волга»;

- разработать мероприятия, направленные на совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объект исследования бакалаврской работы – ООО «Пром Альп Волга».

Предметом исследования бакалаврской работы является система мотивации персонала.

В работе использовались разнообразные источники информации, включая законодательные документы, учебники, интернет-ресурсы и статьи, все из которых указаны в списке литературы.

В данной бакалаврской работе были изучены различные теоретические аспекты и разработаны мероприятия, направленные на улучшение деятельности ООО «Пром Альп Волга».

Практическая ценность работы заключается в том, что её результаты могут быть применены для оптимизации работы компании и повышения её общей эффективности.

1 Теоретические основы управления мотивацией персонала на предприятии

1.1 Понятие мотивации и стимулирования персонала предприятия

Мотивация персонала – это процесс, направленный на стимулирование сотрудников к достижению высоких результатов в своей деятельности. Это комплексная концепция, включающая в себя психологические, социальные и организационные аспекты, которые влияют на то, как сотрудники воспринимают свою работу, как они себя ведут и какие цели стремятся достичь.

Различные авторы дают свое определение мотивации персонала.

С. К. Ермакова определяет мотивацию персонала как «процесс побуждения работников к деятельности для достижения целей организации и их собственных интересов» [11].

И. В. Вачугов указывает, что мотивация персонала – это «совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности и определяют ее направленность, интенсивность и продолжительность» [4].

Л. Г. Поченчук описывает мотивацию персонала как «комплекс мер и действий, направленных на активизацию человеческого фактора в организации» [24].

А. И. Калашникова рассматривает мотивацию как «ключевой инструмент управления, который обеспечивает соответствие интересов работника и работодателя» [17].

«Мотивация сотрудников необходима для следующих целей:

- увеличение продаж и других ключевых бизнес-показателей;
- повышение удовлетворенности и преданности сотрудников;
- выявление и развитие потенциальных лидеров;
- укрепление командного духа;

– оптимизация бизнес-процессов» [6].

«Принципы мотивации персонала в организации являются основой для создания эффективной системы, способствующей повышению производительности и удовлетворенности сотрудников» [5].

Ключевые принципы мотивации персонала представлены на рисунке 1.

Ключевые принципы мотивации персонала		
Индивидуальный подход - каждый сотрудник уникален, поэтому мотивация должна учитывать индивидуальные особенности, потребности и предпочтения. Важно понимать, что мотивирует каждого работника, будь то финансовые вознаграждения, карьерный рост или признание	Целеполагание - определение четких, достижимых и значимых целей помогает сотрудникам видеть, к чему они стремятся. Цели должны быть конкретными и измеримыми, чтобы сотрудники могли отслеживать свой прогресс и понимать, как их работа влияет на общие результаты компании	Признание и вознаграждение - признание заслуг и достижений сотрудников играет ключевую роль в мотивации. Своевременное и искреннее признание результатов работы, а также предоставление вознаграждений (материальных и нематериальных) способствует повышению мотивации и удовлетворенности
Открытая коммуникация - создание среды, в которой сотрудники могут свободно выражать свои мысли, идеи и опасения, способствует повышению их вовлеченности. Регулярная обратная связь и обсуждение результатов работы помогают поддерживать мотивацию	Развитие и обучение - обеспечение возможностей для профессионального роста и развития помогает сотрудникам ощущать свою значимость и потенциальные перспективы. Инвестирование в обучение и развитие навыков способствует долгосрочной мотивации и повышению компетенций	Создание благоприятной рабочей среды - формирование комфортной и вдохновляющей рабочей атмосферы влияет на мотивацию сотрудников. Это включает в себя как физическую среду (удобные рабочие места, хорошие условия труда), так и психологическую (дружелюбная культура, поддержка со стороны коллег и руководства)
Справедливость и равенство - справедливое отношение и равные возможности для всех сотрудников способствуют созданию атмосферы доверия и уважения. Это включает в себя справедливое распределение задач, вознаграждений и карьерных возможностей	Автономия и ответственность - предоставление сотрудникам свободы в принятии решений и ответственность за выполнение задач способствует повышению их мотивации. Когда сотрудники чувствуют себя владельцами своих проектов, они становятся более вовлеченными и инициативными	Поддержка и ресурсы - обеспечение сотрудников необходимыми ресурсами, инструментами и поддержкой для выполнения их задач также является важным аспектом мотивации. Когда сотрудники имеют все необходимое для успешной работы, они могут сосредоточиться на достижении результатов

Рисунок 1 – «Ключевые принципы мотивации персонала» [19]

«Рассмотрим характерные черты мотивации персонала организации:

- побудительный характер деятельности;
- удовлетворение потребностей и ожиданий сотрудника;
- общие для работника и организации цели и задачи;
- желание и интерес сотрудника;
- комплексность мер на предприятии» [22].

Рассмотрим факторы, влияющие на мотивацию персонала организации на рисунке 2.



Рисунок 2 – «Факторы, влияющие на мотивацию персонала организации» [2]

Далее рассмотрим, что такое стимулирование персонала организации.

Стимулирование как управленческий инструмент – это процесс воздействия на сотрудников с целью повышения их трудовой активности и эффективности работы путем применения различных методов поощрения и наказания. Оно направлено на усиление мотивации работников через предоставление материальных и нематериальных вознаграждений, а также

через создание условий, способствующих достижению поставленных целей предприятия.

Понятия стимулирования и мотивация взаимосвязаны и взаимозависимы в системе управления персоналом. Стимулирование воздействует на мотивацию сотрудников, создавая условия и предоставляя вознаграждения, которые побуждают их к более продуктивной работе.

Материальные и нематериальные стимулы помогают удовлетворить базовые и психологические потребности работников, что способствует повышению их удовлетворенности работой. Это, в свою очередь, увеличивает их вовлеченность в рабочий процесс.

Эффективное стимулирование способствует формированию положительного имиджа компании и поддерживает моральный дух сотрудников. Признание заслуг, справедливое вознаграждение и возможность карьерного роста создают атмосферу, в которой сотрудники чувствуют свою ценность и значимость.

Когда сотрудники видят связь между своими усилиями и получаемыми наградами, их мотивация к достижению поставленных целей увеличивается. Это помогает сфокусироваться на выполнении задач и достижении результатов, соответствующих стратегическим целям предприятия.

Правильно подобранные стимулы способствуют повышению производительности труда. Материальные вознаграждения и возможности профессионального роста могут стимулировать работников к достижению высоких результатов и превышению стандартов.

1.2 Основные методы стимулирования персонала организации

«Эффективность деятельности предприятия во многом зависит от того, насколько хорошо выполняет свои обязанности персонал. Чтобы сотрудники могли успешно выполнять свои задачи, необходимо правильно их мотивировать.

Мотивация персонала включает в себя создание таких условий, при которых работа становится результативной и удовлетворяет потребности сотрудников.

Методы стимулирования можно классифицировать на экономические (материальные) и нефинансовые (нематериальные)» [19].

Основные методы стимулирования персонала организации представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – «Основные методы стимулирования персонала организации» [2]

«Экономические методы мотивации можно разделить на две основные категории» [16].

«Первая – это система штрафов, что предполагает наложение штрафов за неудовлетворительное выполнение работы, что побуждает сотрудников улучшать свою деятельность.

Вторая напротив, включает предоставление дополнительных премий или бонусов за высокое качество работы. В этом случае сотрудники будут стремиться улучшить свои результаты, чтобы получить премию» [4].

«Помимо денежного вознаграждения за результаты труда, к экономическим методам мотивации также можно отнести:

- компенсацию транспортных расходов;
- предоставление бесплатного питания;
- оплату образовательных курсов;
- программу обеспечения жильем;
- льготы на воспитание и обучение детей;
- бесплатное страхование» [2].

«Нефинансовая мотивация включает в себя:

- похвала от руководства;
- возможности для карьерного роста;
- бесплатное обучение за счет компании;
- дружелюбная атмосфера в коллективе;
- положительный имидж компании;
- участие в различных корпоративных мероприятиях» [14].

На рисунке 4 представим основные инструменты мотивации персонала.



Рисунок 4 – «Основные инструменты мотивации персонала» [8]

«Социально-психологические инструменты мотивации сосредоточены на побуждении сотрудников к достижению организационных целей и созданию возможностей для их профессионального роста. Основные инструменты включают:

- социальные исследования – изучение социальных аспектов на предприятии, которое позволяет напрямую воздействовать на сотрудников и решать возникающие проблемы;
- соревнования – проведение различных конкурсов и мероприятий для выявления и поощрения лидеров в коллективе;
- гуманизация труда – создание комфортной рабочей среды, включая использование цвета и музыки в офисе, а также внедрение элементов творчества в рабочий процесс» [8].

«Моральные инструменты мотивации включают публичное признание достижений сотрудника, а также личное одобрение со стороны руководителя. Это может проявляться в виде слов благодарности или письма, отправленного на дом.

Административные инструменты мотивации нацелены на прямое воздействие руководства на сотрудников. Они фокусируются на формировании определенных методов поведения, таких как чувство ответственности, понимание важности работы и развитие трудовой культуры» [3].

«В организациях, которые из-за финансовых ограничений не могут использовать материальные стимулы для мотивации сотрудников, применяются специальные методы.

Методы мотивации персонала можно разделить на стандартные и нестандартные» [7].

«К стандартным методам относятся:

- проведение регулярных собраний для всех сотрудников, а не только для руководства;
- организация праздников и мероприятий по случаю значимых дат;

- обеспечение обратной связи с сотрудниками;
- создание удобных зон для отдыха;
- информирование сотрудников о результатах работы компании;
- проведение конкурсов среди работников» [2].

Нестандартные инструменты мотивации включают более инновационные и оригинальные подходы, которые могут включать:

- тематические мероприятия и корпоративы – организация необычных мероприятий или тематических встреч, которые способствуют сплочению команды;
- геймификация – использование игровых элементов и систем вознаграждений для создания увлекательной и мотивирующей рабочей среды;
- коучинг и менторство – индивидуальные сессии с коучами или наставниками для поддержки профессионального роста и развития;
- «проекты по улучшению рабочих условий – вовлечение сотрудников в проекты по созданию комфортной рабочей среды и улучшению условий труда;
- возможности для волонтерства – организация и поддержка участия сотрудников в социальных и благотворительных проектах;
- программы признания и награждения – введение уникальных форм признания и награждения за достижения, которые не связаны напрямую с денежным вознаграждением» [13].

«Каждый работодатель заинтересован в том, чтобы сотрудники не только регулярно приходили на работу, но и выполняли свои обязанности с полной самоотдачей. Поэтому помимо материальной мотивации важно использовать и нематериальные методы.

Компания стремится к получению прибыли не только через основные средства и крупные заказы, но и за счет эффективного использования трудовых ресурсов. Чем выше квалификация и опыт сотрудников, тем больше дохода приносит компания. Наличие высококвалифицированного персонала

способствует экономическому росту, повышению конкурентоспособности и, как результат, улучшению репутации организации. Сотрудники, в свою очередь, предпочитают работать в компаниях, которые предлагают не только хорошую оплату труда, но и возможности для самореализации, а также комфортные условия для совмещения работы и личной жизни» [17].

«Поэтому предприятиям важно создать положительную атмосферу, используя различные методы и инструменты мотивации, чтобы достигать своих целей, включая финансовый успех и привлечение высококлассных специалистов, учитывая свои финансовые возможности» [19].

В первом разделе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты мотивации персонала на предприятии. Обсуждены основные понятия, природа и значение мотивации, а также методы и инструменты ее реализации.

«Было выявлено, что мотивация персонала заключается в стремлении сотрудников удовлетворить свои потребности через выполнение трудовой деятельности, а её цель – стимулировать работников к более качественному, продуктивному и творческому труду» [7].

Методы мотивации делятся на экономические (материальные) и нефинансовые (нематериальные). Хотя каждый из этих методов имеет свою эффективность, наилучшие результаты достигаются при их сочетанном использовании.

2 Характеристика предприятия ООО «Пром Альп Волга»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Пром Альп Волга»

Объектом исследования данной бакалаврской работы является общество с ограниченной ответственностью «Пром Альп Волга» (ООО «Пром Альп Волга»).

«Основным видом деятельности организации является строительство жилых и нежилых зданий. Также организация имеет несколько дополнительных видов деятельности:

- работы по установке строительных лесов и подмостей;
- работы по устройству покрытий полов и облицовке стен;
- производство малярных работ;
- производство кровельных работ;
- производство штукатурных работ;
- работы по монтажу стальных строительных конструкций;
- работы гидроизоляционные;
- производство прочих отделочных и завершающих работ».

Организационная структура ООО «Пром Альп Волга» представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Организационная ООО «Пром Альп Волга»

В таблице 1 представлены «основные технико-экономические показатели ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг.» [16].

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Выручка, т. р.	2745	9598	27515	6853	17917	249,65	186,67
Расходы по обычной деятельности, т. р.	2683	9492	27283	6809	17791	253,78	187,43
Прочие расходы, т. р.	7	7	119	0	112	0,00	1600,00
Чистая прибыль (убыток), т. р.	44	79	90	35	11	79,55	13,92
Оборотные активы, т. р.	650	428	383	-222	-45	-34,15	-10,51
Численность ППП, чел.	4	4	5	0	1	0,00	25,00
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	1896	2632	3542	736	910	38,82	34,57
Производительность труда работающего, т. р.	686	2310	5503	1624	3193	236,73	138,23
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	474	658	708	184	50	38,82	7,60
Оборачиваемость активов, раз	4,22	22,43	0,01	18,21	-22,42	431,52	-99,96
Рентабельность, %	1,6	0,82	0,33	-0,78	-0,49	-48,75	-59,76
Затраты на рубль выручки, коп.	0,98	0,99	0,99	0,01	0	1,02	0,00

Выручка увеличилась в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 6853 тыс. руб., что составляет рост на 249,65%. В 2023 году выручка выросла ещё больше, на 17917 тыс. руб., что соответствует увеличению на 186,67% по сравнению с 2022 годом.

Динамика выручки ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 6.

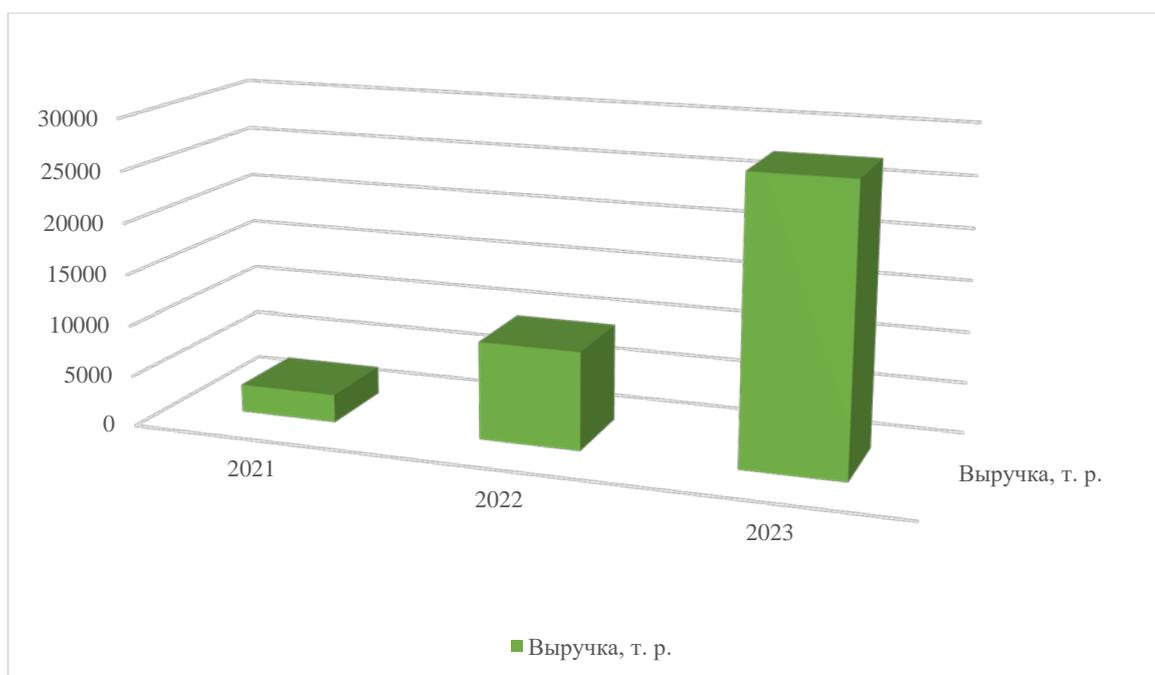


Рисунок 6 – Динамика выручки ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг.

Расходы по обычной деятельности в 2022 году увеличились на 6809 тыс. руб., что соответствует росту на 253,78% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году расходы также увеличились на 17791 тыс. руб., что составляет рост на 187,43% по сравнению с 2022 годом.

Динамика расходов по обычной деятельности ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 7.

Прочие расходы в 2022 году остались на том же уровне, что и в 2021 году. Однако в 2023 году они значительно увеличились на 112 тыс. руб., что соответствует росту на 1600% по сравнению с предыдущим годом.

Оборотные активы в 2022 году сократились на 222 тыс. руб., что соответствует снижению на 34,15% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году снижение составило 45 тыс. руб., что соответствует уменьшению на 10,51% по сравнению с предыдущим годом.

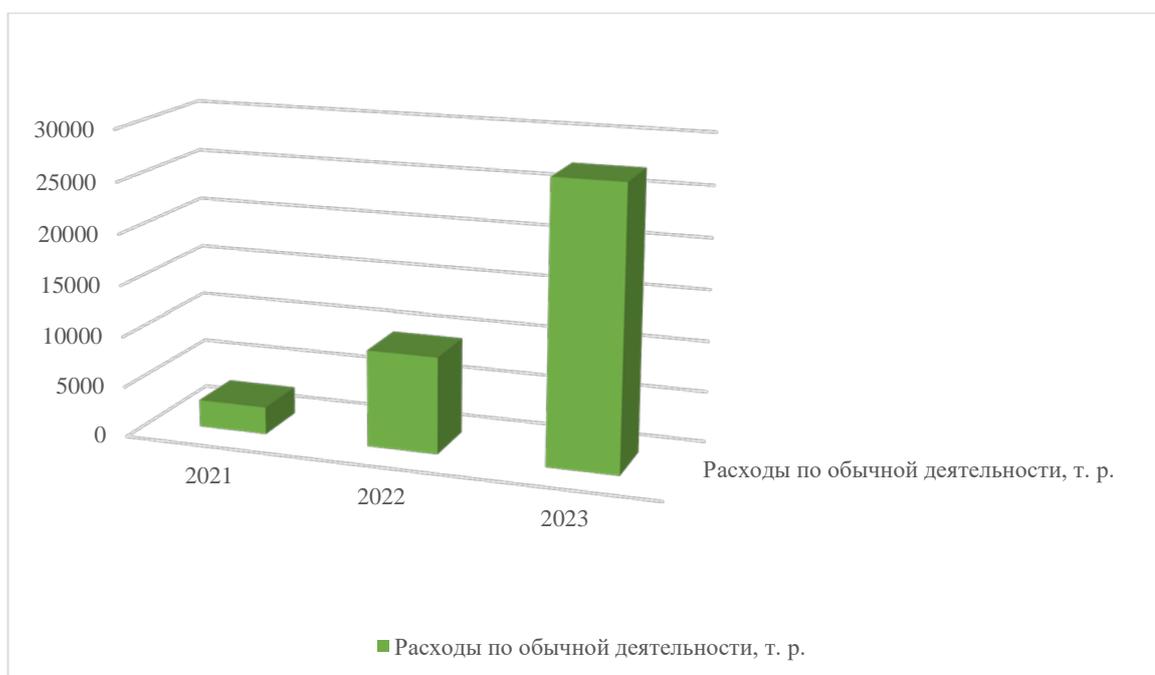


Рисунок 7 – Динамика расходов по обычной деятельности ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг.

Чистая прибыль (убыток) увеличилась в 2022 году на 35 тыс. руб., что составляет рост на 79,55% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году рост составил 11 тыс. руб., что эквивалентно увеличению на 13,92% по сравнению с 2022 годом.

Динамика чистой прибыли ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 8.

Численность ППП в 2022 году осталась неизменной по сравнению с 2021 годом. В 2023 году численность увеличилась на 1 человека, что составляет рост на 25% по сравнению с 2022 годом.

Фонд оплаты труда ППП в 2022 году увеличился на 736 тыс. руб., что составляет рост на 38,82% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году фонд оплаты труда вырос на 910 тыс. руб., что эквивалентно увеличению на 34,57% по сравнению с предыдущим годом.

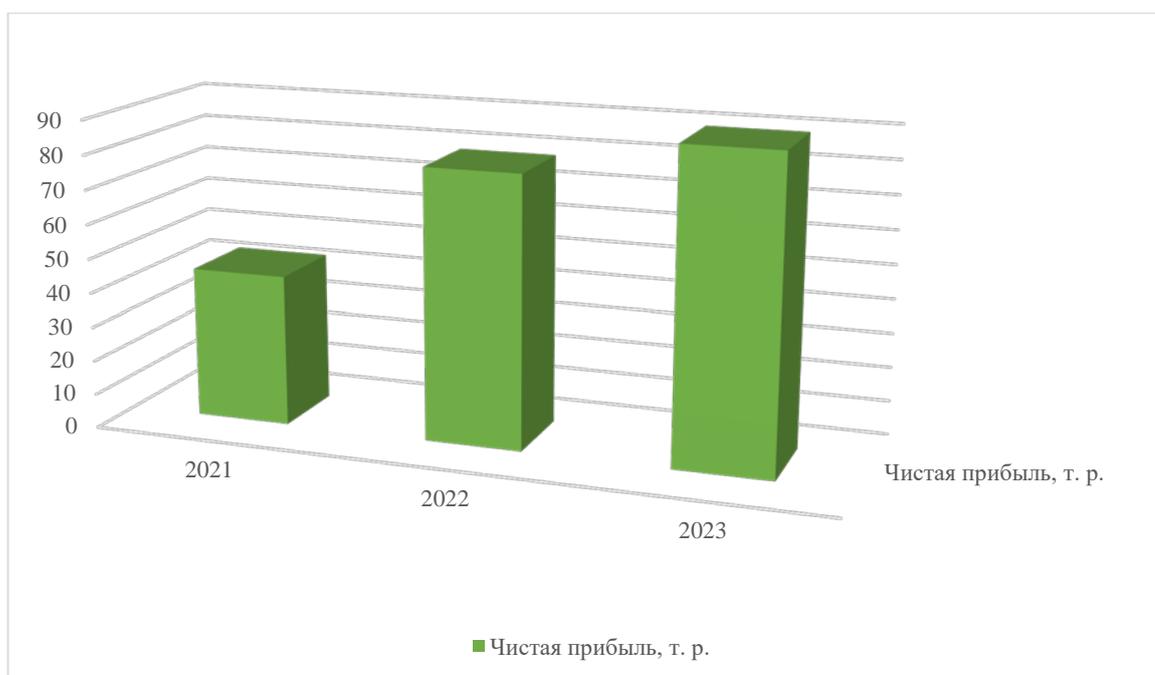


Рисунок 8 – Динамика чистой прибыли ООО «Пром Альп Волга» за 2021-2023 гг.

Производительность труда работающего в 2022 году увеличилась на 1624 тыс. руб., что соответствует росту на 236,73% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году рост производительности составил 3193 тыс. руб., что эквивалентно увеличению на 138,23% по сравнению с 2022 годом.

Среднегодовая заработная плата работающего в 2022 году увеличилась на 184 тыс. руб., что составляет рост на 38,82% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году рост составил 50 тыс. руб., что эквивалентно увеличению на 7,6% по сравнению с 2022 годом.

Оборачиваемость активов в 2022 году увеличилась на 18,21 раза, что соответствует росту на 431,52% по сравнению с 2021 годом. Однако в 2023 году оборачиваемость резко снизилась на 22,42 раза, что соответствует снижению на 99,96% по сравнению с предыдущим годом.

Рентабельность в 2022 году снизилась на 0,78%, что составляет уменьшение на 48,75% по сравнению с 2021 годом. В 2023 году снижение рентабельности составило 0,49%, что эквивалентно уменьшению на 59,76% по сравнению с предыдущим годом.

Финансовое состояние предприятия ООО «Пром Альп Волга» демонстрирует значительные изменения в течение анализируемого периода, показывая как положительные, так и отрицательные тенденции.

2.2 Анализ управления мотивацией персонала предприятия ООО «Пром Альп Волга»

В параграфе 2.1 проведем анализ состава и структуры персонала организации ООО «Пром Альп Волга».

В таблице 2 представим анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по должностям за 2021-2023 гг.

Таблица 2 – Анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по должностям за 2021-2023 гг.

Наименование должности	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Директор, чел.	1	1	1	0	0	0	0
Менеджер по работе с клиентами, чел.	1	1	1	0	0	0	0
Промышленный альпинист, чел.	2	2	3	0	1	0	50

По данным таблицы можно сделать вывод, что в 2021 и 2022 годах изменения в составе персонала по должностям не происходило. В 2023 году состав увеличился на 1 промышленного альпиниста.

Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по должностям за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 9.

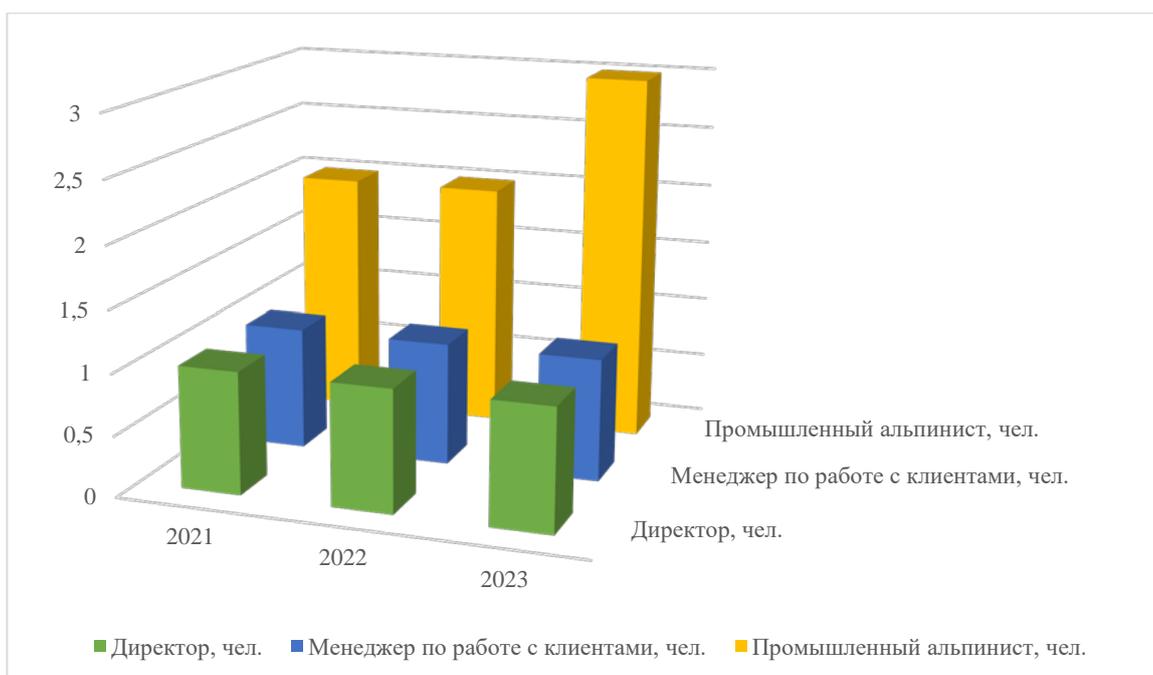


Рисунок 9 – Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по должностям за 2021-2023 гг.

В таблице 3 представим анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по уровню образования за 2021-2023 гг.

Таблица 3 – Анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по уровню образования за 2021-2023 гг.

Наименование должности	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Среднее профессиональное образование (СПО), чел.	3	2	3	-1	1	-33,3	50
Высшее образование (ВО), чел.	1	2	2	1	0	100	0

По данным таблицы можно сделать вывод, что в 2022 году один сотрудник закончил обучение и получил диплом высшего образования. В 2023 году произошел прием 1 сотрудника со средним профессиональным образованием.

Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по уровню образования за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 10.

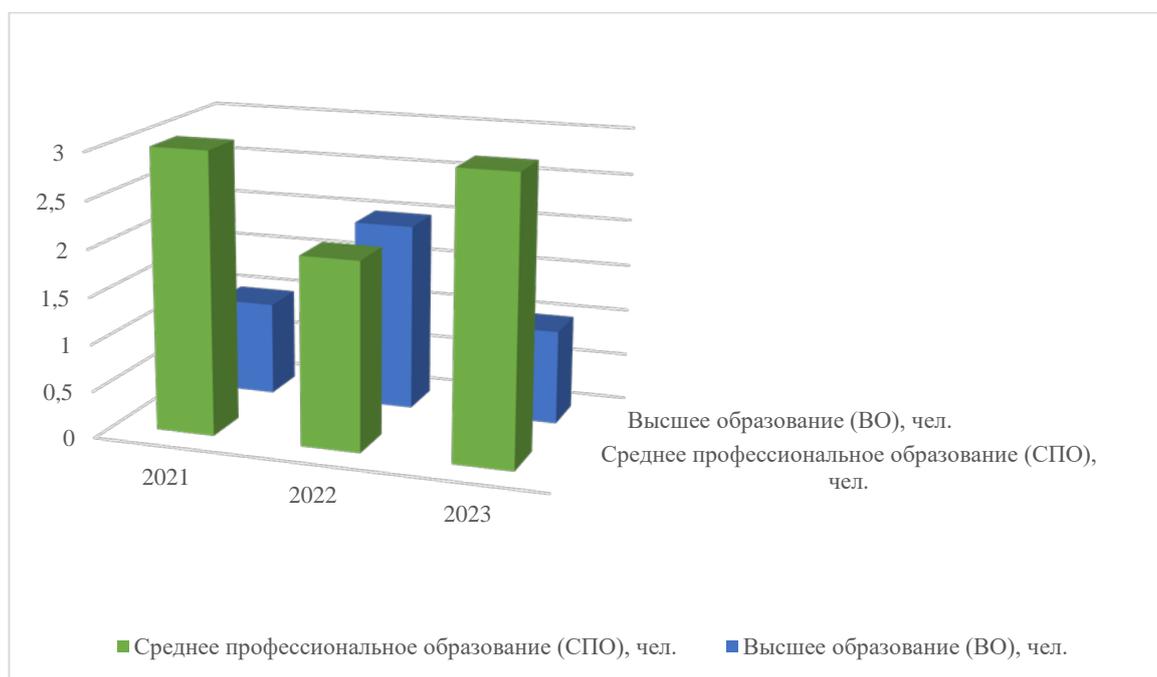


Рисунок 10 – Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по уровню образования за 2021-2023 гг.

В таблице 4 представим анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по гендерному признаку за 2021-2023 гг.

Таблица 4 – Анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по гендерному признаку за 2021-2023 гг.

Наименование должности	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Мужчины, чел.	3	3	4	0	1	0	
Женщины, чел.	1	1	1	0	0	33,3	0

По данным таблицы можно сделать вывод, что в 2023 году на работу был принят 1 мужчина. Остальной состав сотрудников по гендерному признаку не менялся.

Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по гендерному признаку за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 11.

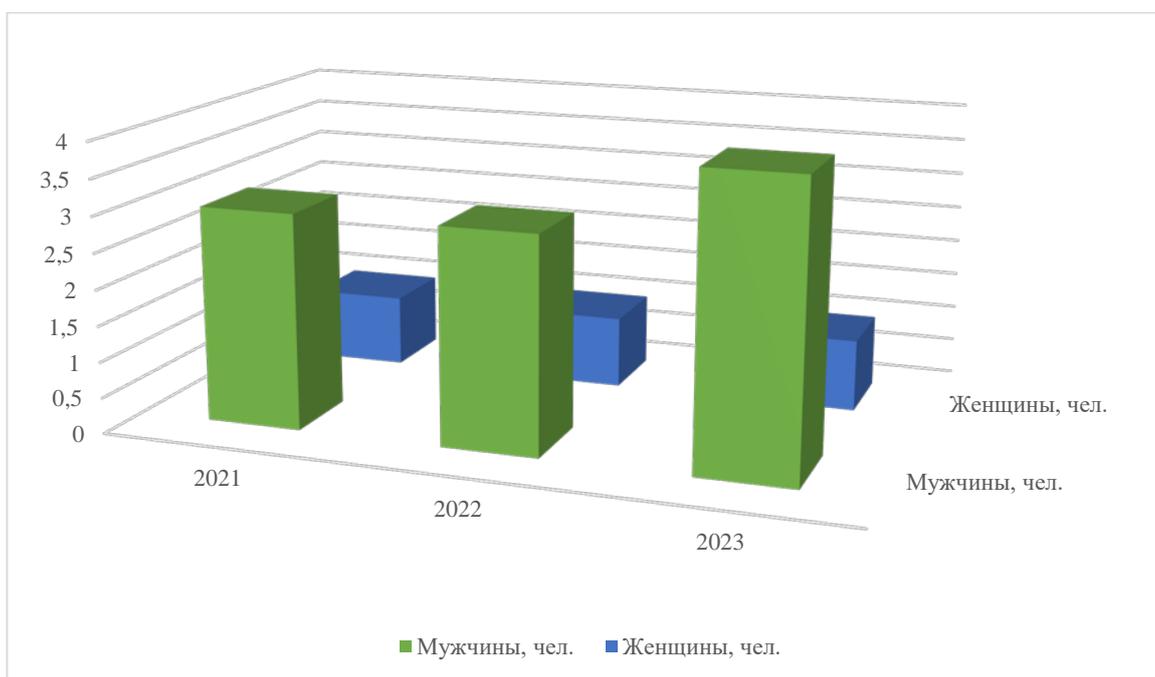


Рисунок 11 – Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по гендерному признаку за 2021-2023 гг.

В таблице 5 представим анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по возрастному критерию за 2021-2023 гг.

Таблица 5 – Анализ состав персонала ООО «Пром Альп Волга» по возрастному критерию за 2021-2023 гг.

Наименование должности	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
От 18 лет до 25 лет, чел.	1	1	1	0	0	0	0
От 26 лет до 35 лет, чел.	2	2	3	0	1	0	50
Свыше 36 лет, чел.	1	1	1	0	0	0	0

По данным таблицы можно сделать вывод, что в организации большинство сотрудников находятся в возрастном диапазоне от 26 лет до 35 лет.

Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по возрастному критерию за 2021-2023 гг. представлена на рисунке 12.

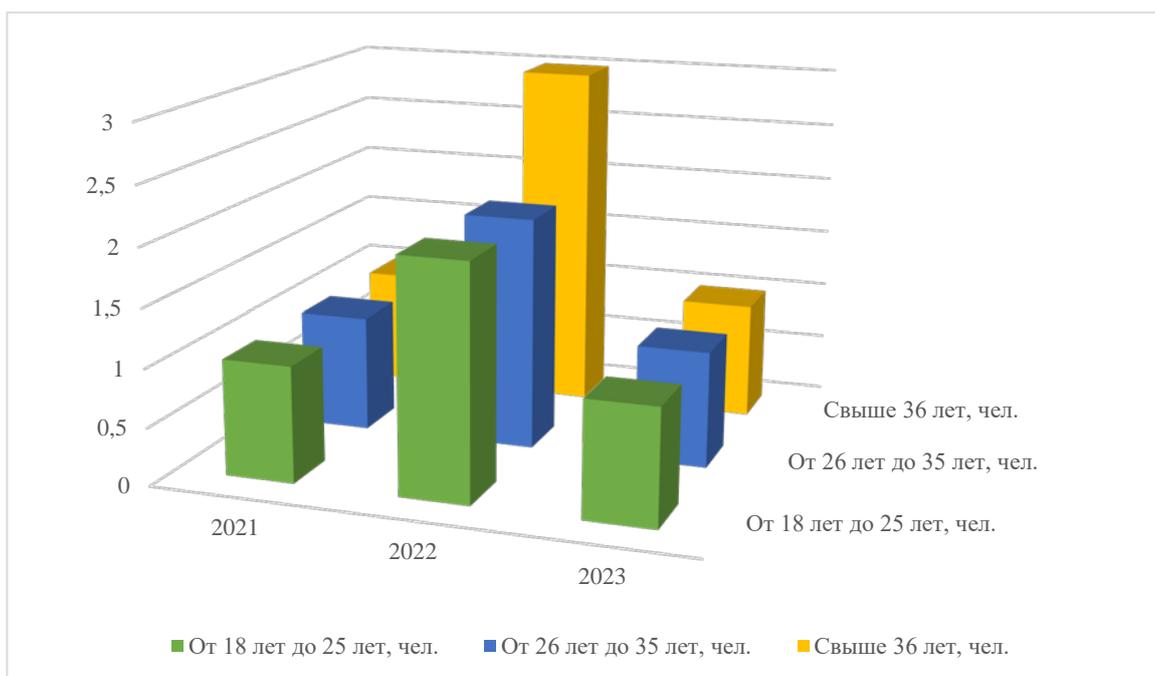


Рисунок 12 – Динамика состава персонала ООО «Пром Альп Волга» по возрастному критерию за 2021-2023 гг.

Рассмотрим методы мотивации персонала ООО «Пром Альп Волга».

На предприятии все сотрудники получают фиксированную заработную плату в размере оклада. Это означает, что их заработная плата не зависит от результатов работы или дополнительных факторов. Оклад – это сумма, которую сотрудник точно получит за полный месяц работы при условии, что он не брал больничный, не уходил в отпуск и не пропускал работу по другим уважительным или неуважительным причинам.

С одной стороны, сотрудникам выгодно получать ежемесячно заработную плату, так как работы промышленных альпинистов сезонная.

Сотрудники выполняют свои трудовые обязанности только в определённый период времени, обычно в течение нескольких месяцев.

Однако, в такой системе есть свои минусы. Сотрудники не стремятся к повышению производительности или увеличению прибыли компании, так как их доход не зависит от этих показателей. Из-за этого, страдает качество выполняемых работ и увеличиваются сроки на их выполнение.

Средняя заработная плата промышленного альпиниста составляет 55 т. р. в месяц, а заработная плата менеджера по работе с клиентами – 40 т. р. в месяц.

Проведем анкетирование сотрудники о степени удовлетворенности сотрудников условиями труда. Вопросы и результаты анкетирования представлены в таблице 6. Необходимо было распределить баллы от 1 до 5, где 1 – совершенно не удовлетворён, 5 – полностью удовлетворен.

Таблица 6 – Анкетирование сотрудников о степени удовлетворенности сотрудников условиями труда

Наименование вопроса	Средний балл
Удовлетворенность физического комфорта и безопасности рабочего места	5
Удовлетворенность атмосферой в коллективе	3
Удовлетворенность наличия необходимых инструментов и ресурсов для эффективного выполнения работы	5
Удовлетворенность соответствия текущих должностных обязанностей и навыков.	5
Удовлетворённость текущей заработной платой и компенсационным пакетом	2
Удовлетворённость возможностями получения бонусов, поощрений или вознаграждений	1

По данным таблицы можно сделать вывод, что в целом удовлетворённость сотрудников находится на высоком уровне по таким аспектам, как физический комфорт и безопасность рабочего места, наличие необходимых инструментов и ресурсов, соответствие текущих должностных обязанностей и навыков. Однако, средняя оценка удовлетворённости атмосферой в коллективе и текущей заработной платой и компенсационным

пакетом ниже. Также отмечается низкая удовлетворённость возможностями получения бонусов, поощрений и вознаграждений.

Подводя итог второго раздела моего сделать вывод, что в целом, уровень финансового состояния организации неоднозначный. С одной стороны, наблюдается скачок выручки на 186,67%. Однако, рентабельность значительно снизилась на 59,76%.

На предприятии все сотрудники получают фиксированную заработную плату в размере оклада. Это означает, что их заработная плата не зависит от результатов работы или дополнительных факторов.

По результатам анкетирования сотрудников о степени удовлетворенности сотрудников условиями труда было выявлено, что низкую оценку получили следующие высказывания:

- удовлетворенность атмосферой в коллективе;
- удовлетворённость текущей заработной платой и компенсационным пакетом;
- удовлетворённость возможностями получения бонусов, поощрений или вознаграждений.

В следующем разделе необходимо усовершенствовать мотивацию персонала ООО «Пром Альп Волга».

3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга»

3.1 Мероприятия, направленные на совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга»

По данным проведённого в параграфе 2.1 анализа данной бакалаврской работы было выявлено, что на предприятии все сотрудники получают фиксированную заработную плату в размере оклада. Это означает, что их заработная плата не зависит от результатов работы или дополнительных факторов.

По результатам анкетирования сотрудников о степени удовлетворенности сотрудников условиями труда было выявлено, что низкую оценку получили следующие высказывания:

- удовлетворенность атмосферой в коллективе;
- удовлетворённость текущей заработной платой и компенсационным пакетом;
- удовлетворённость возможностями получения бонусов, поощрений или вознаграждений.

В первую очередь предложим мероприятия по материальной мотивации сотрудников ООО «Пром Альп Волга».

На предприятии все сотрудники получают фиксированную заработную плату в размере оклада. Оклад – это сумма, которую сотрудник точно получит за полный месяц работы при условии, что он не брал больничный, не уходил в отпуск и не пропускал работу по другим уважительным или неуважительным причинам.

На исследуемом предприятии сотрудники не стремятся к повышению производительности или увеличению прибыли компании, так как их доход не зависит от этих показателей. Из-за этого, страдает качество выполняемых работ и увеличиваются сроки на их выполнение.

Средняя заработная плата промышленного альпиниста составляет 55 т. р. в месяц, а заработная плата менеджера по работе с клиентами – 40 т. р. в месяц.

Предлагается снизить окладную часть заработной платы и внедрить систему КРІ для менеджера по работе с клиентами и промышленных альпинистов.

Система КРІ (Key Performance Indicators) – это набор ключевых показателей эффективности, которые используются для контроля и оценки работы компании и сотрудников. КРІ позволяет анализировать результаты работы, планировать объёмы продаж и мотивировать сотрудников к достижению поставленных целей.

Внедрение системы КРІ может позволить оценить результаты работы с помощью простых и понятных метрик, которые позволяют объективно измерить производительность труда отдельных сотрудников, отделов и компании в целом.

Эти метрики помогают упорядочить бизнес-процессы, так как отражают, какие процессы происходят внутри компании, как работает бизнес, и кто отвечает за определённые задачи.

Благодаря анализу и планированию на основе метрик можно выявить слабые места и точки роста, что позволяет быстро корректировать стратегию, перераспределять ресурсы, ставить новые задачи и цели перед сотрудниками.

Понятные критерии оценки помогают мотивировать сотрудников, сосредотачивая их усилия на ключевых задачах и стимулируя достижение результатов.

На рисунке 13 представлены основные виды КРІ.

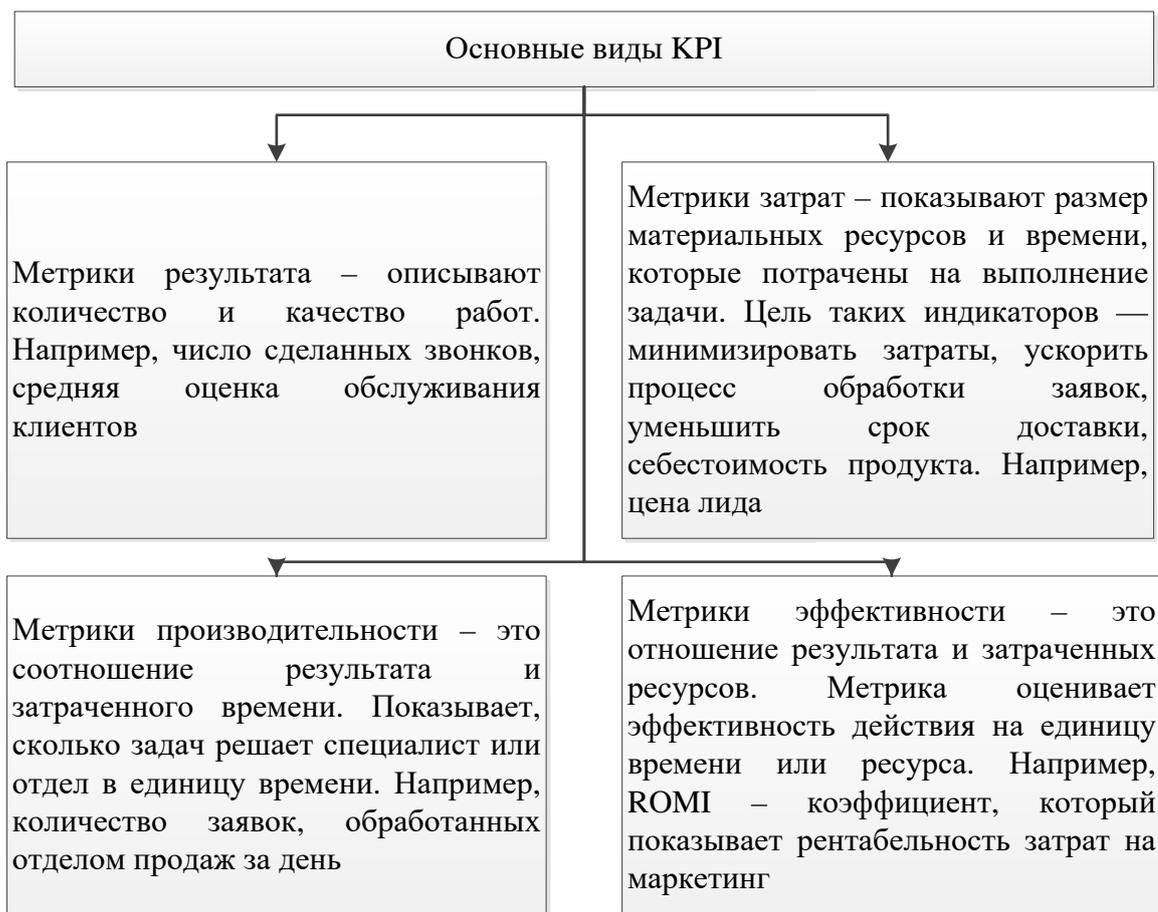


Рисунок 13 – Основные виды КРІ

Предлагаемая система КРІ будет состоять из 2 частей:

- фиксированная часть, которую сотрудник получает ежемесячно, вне зависимости от количества заказов;
- премиальная часть, которая зависит от количества, стоимости и времени на выполнения заказа.

Рассмотрим систему КРІ для менеджера по работе с клиентами.

Обязанности менеджера по работе с клиентами включают:

- определение потенциальных клиентов и изучение их потребностей;
- проведение встреч с клиентами;
- информирование клиентов о ценах, скидках и условиях;
- разработку методов поиска и привлечения клиентов;

- поддержание постоянного взаимодействия с существующими клиентами и организацию работы с ними;
- выезд на место заключения сделки и оформление документов;
- расчёт конечной стоимости.

На данный момент, оклад менеджера по работе с клиентами составляет 40 т. р. в месяц.

Предлагается следующая система оплаты труда для менеджера по работе с клиентами:

- фиксированная часть – 25 т. р. в месяц;
- премиальная часть – 1,5% от стоимости заказа.

Рассмотрим систему КРІ для промышленного альпиниста.

В основные обязанности промышленного альпиниста включается выполнение монтажных, окрасочных, ремонтных, аварийно-восстановительных, инспекционных и прочих видов работ.

На данный момент, оклад промышленного альпиниста составляет 55 т. р. в месяц.

Предлагается следующая система оплаты труда для промышленного альпиниста:

- фиксированная часть – 35 т. р. в месяц;
- премиальная часть – 2% от стоимости заказа.

Взяв данные выручки за 2023 год и пересчитав их по новой системе можно предположит, что средняя ежемесячная заработная плата менеджера по работе с клиентами составит:

$$27515 * 1,5\% / 12 + 25 = 59,39 \text{ т. р.}$$

Средняя ежемесячная заработная плата промышленного альпиниста составит:

$$27515 * 2\% / 12 + 35 = 80,86 \text{ т. р.}$$

Во вторую очередь предложим мероприятия по нематериальной мотивации сотрудников ООО «Пром Альп Волга» – проведение

корпоративных мероприятий, направленных на укрепление неформальных связей между сотрудниками.

Организация корпоративных мероприятий является важной составляющей нематериальной мотивации. Такие мероприятия способствуют созданию комфортной обстановки в коллективе, укреплению чувства единства и командного духа, а также формированию доверительных отношений между коллегами.

Для организации ООО «Пром Альп Волга» предлагается организация корпоративных торжеств по случаю различных событий, таких как Новый год, 8 Марта, День защитника Отечества и дни рождения.

Также, предлагается проводить командные мероприятия на природе, а именно организация пикников и спортивных дней.

Проведение вышеперечисленных мероприятий способствует созданию комфортной обстановки в коллективе, развитию чувства единства и повышению уровня мотивации сотрудников.

В параграфе 3.2 проведем оценку эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию мотивации персонала ООО «Пром Альп Волга».

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий, направленных на совершенствование управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга»

В данном параграфе рассчитаем экономический эффект от предложенных мероприятий.

Предполагается, что внедрение на предприятие ООО «Пром Альп Волга» системы КРІ увеличит выручку на 5%. Рассчитаем планируемую выручку после внедрения предложенных мероприятий в таблице 7.

Таблица 7 – Расчет планируемой выручки ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий

Наименование показателя	Факт	План	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Выручка, т. р.	27515	28891	1376	5

По итогам таблицы можно сказать, что плановая выручка ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий составит 28891 т. р.

Рассчитаем плановый фонд оплаты труда ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий в таблице 8.

Таблица 8 – Расчет фонда оплаты труда ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий

Наименование должности	Количество, чел.	Фиксированная часть за год, т. р.	Премиальная часть за год, т. р.	Итого, т. р.
Директор	1	50*12=600	-	600
Менеджер по работе с клиентами	1	25*12=300	28891*1,5%=433	300+443=743
Промышленный альпинист	3	35*12=420	28891*2%=578	(420+578)*3=2994
Итого:	5	1440	1011	4337

Подводя итог таблицы можно сделать вывод, что фонд оплаты труда ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий составит 4337 т. р. Можно рассчитать, сколько составят расходы по обычной деятельности после внедрения предложенных мероприятий:

$$27283 + 4337 - 3542 = 28078 \text{ т. р.}$$

В таблице 9 рассчитаем чистую прибыль и рентабельность ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий

Таблица 9 – Расчет чистой прибыли и рентабельности ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий

Наименование показателя	Факт	План	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Выручка, т. р.	27515	28891	1376	5
Расходы по обычной деятельности, т. р.	27283	28078	795	2,91
Чистая прибыль (убыток), т. р.	90	671	581	645,56
Рентабельность, %	0,33	2,32	1,99	600

Подводя итог таблицы можно сказать, что чистая прибыль ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий увеличится на 581 т. р. и составит 671 т. р., что показывает значительный рост.

Динамика чистой прибыли ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий представлена на рисунке 14.

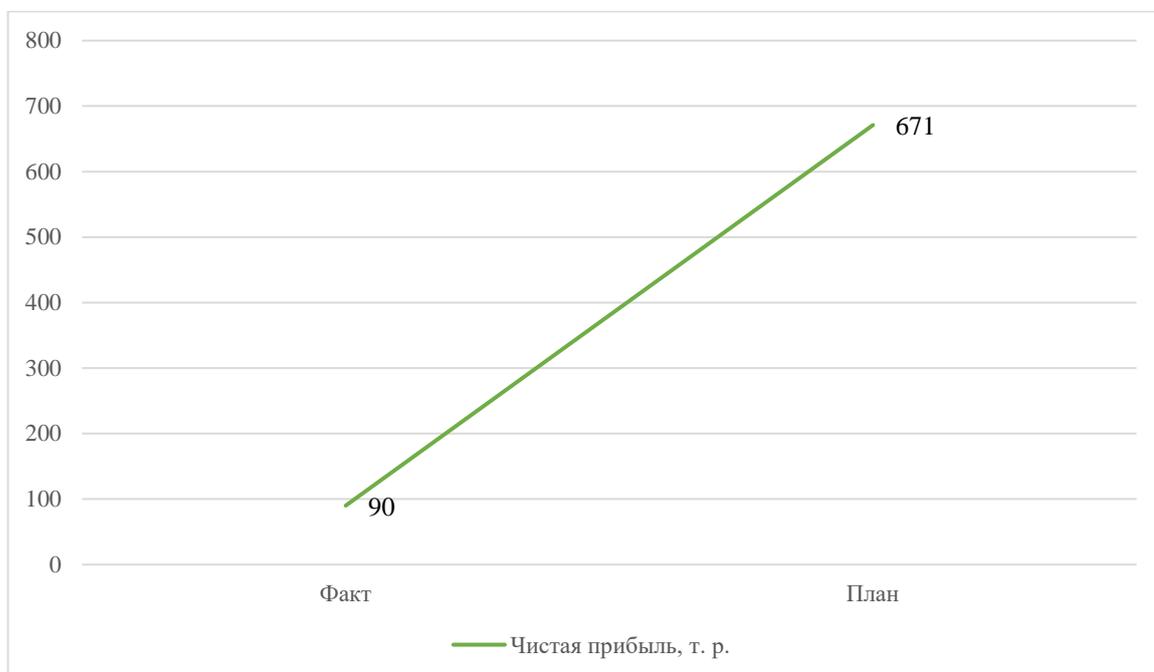


Рисунок 14 – Динамика чистой прибыли ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий

Рентабельность также увеличится до 2,32%.

Динамика рентабельности ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий представлена на рисунке 15.

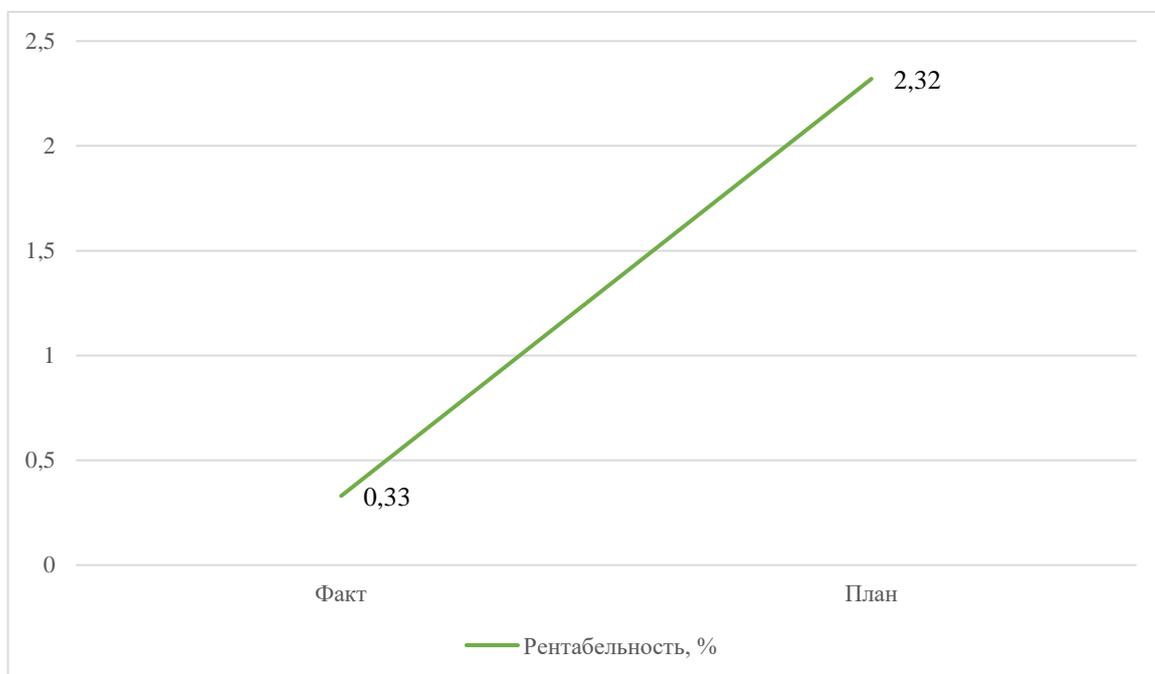


Рисунок 15 – Динамика рентабельности ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий

Социальная эффективность предложенных мероприятий по организации праздников и спортивных дней позволит:

- укрепить командный дух и усилить мотивацию сотрудников, демонстрируя внимание компании к ним;
- улучшить взаимоотношения между сотрудниками;
- увеличить преданность сотрудников компании, делая их более привязанными к ней;
- установить связь между компанией и сотрудниками, подчёркивая дружелюбие и заботу руководства.

Подводя итог третьего раздела можно сделать вывод о том, что на предприятии ООО «Пром Альп Волга» необходимо провести мероприятия по материальной и нематериальной мотивации сотрудников.

Предлагается снизить окладную часть заработной платы и внедрить систему КРІ для менеджера по работе с клиентами и промышленных альпинистов.

Предлагается следующая система оплаты труда для менеджера по работе с клиентами:

- фиксированная часть – 25 т. р. в месяц;
- премиальная часть – 1,5% от стоимости заказа.

Предлагается следующая система оплаты труда для промышленного альпиниста:

- фиксированная часть – 35 т. р. в месяц;
- премиальная часть – 2% от стоимости заказа.

Для организации ООО «Пром Альп Волга» предлагается организация корпоративных торжеств по случаю различных событий, таких как Новый год, 8 Марта, День защитника Отечества и дни рождения.

Также, предлагается проводить командные мероприятия на природе, а именно организация пикников и спортивных дней.

Чистая прибыль ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий увеличится на 581 т. р. и составит 671 т. р., что показывает значительный рост. Рентабельность также увеличится до 2,32%.

Социальная эффективность предложенных мероприятий по организации праздников и спортивных дней позволит укрепить командный дух улучшить взаимоотношения между сотрудниками.

Заключение

Понятие мотивации непосредственно связано с вопросами управления персоналом. Современные экономические условия предъявляют новые требования к сотрудникам, которые включают не только подбор, обучение и расстановку кадров, но и развитие нового сознания и менталитета, что, в свою очередь, требует внедрения новых методов мотивации.

Цель исследования заключалась в улучшении управления мотивацией персонала на предприятии. Эта цель была успешно достигнута, что стало возможным благодаря решению ряда ключевых задач.

В первом разделе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты мотивации персонала на предприятии. Обсуждены основные понятия, природа и значение мотивации, а также методы и инструменты ее реализации.

Было выявлено, что мотивация персонала заключается в стремлении сотрудников удовлетворить свои потребности через выполнение трудовой деятельности, а её цель – стимулировать работников к более качественному, продуктивному и творческому труду.

Методы мотивации делятся на экономические (материальные) и нефинансовые (нематериальные). Хотя каждый из этих методов имеет свою эффективность, наилучшие результаты достигаются при их сочетанном использовании.

Во втором разделе была проведена организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Пром Альп Волга» и анализ управления мотивацией персонала.

Уровень финансового состояния исследуемой организации неоднозначный. С одной стороны, наблюдается скачок выручки на 186,67%. Однако, рентабельность значительно снизилась на 59,76%.

На предприятии все сотрудники получают фиксированную заработную плату в размере оклада. Это означает, что их заработная плата не зависит от результатов работы или дополнительных факторов.

По результатам анкетирования сотрудников о степени удовлетворенности сотрудников условиями труда было выявлено, что низкую оценку получили следующие высказывания:

- удовлетворенность атмосферой в коллективе;
- удовлетворённость текущей заработной платой и компенсационным пакетом;
- удовлетворённость возможностями получения бонусов, поощрений или вознаграждений.

В третьем разделе была проведена разработка мероприятий по совершенствованию управления мотивацией персонала на предприятии ООО «Пром Альп Волга» и оценка эффективности мероприятий.

Было предложено снизить окладную часть заработной платы и внедрить систему KPI для менеджера по работе с клиентами и промышленных альпинистов.

Для организации ООО «Пром Альп Волга» предлагается организация корпоративных торжеств по случаю различных событий, таких как Новый год, 8 Марта, День защитника Отечества и дни рождения.

Также, предлагается проводить командные мероприятия на природе, а именно организация пикников и спортивных дней.

Чистая прибыль ООО «Пром Альп Волга» после внедрения предложенных мероприятий увеличится на 581 т. р. и составит 671 т. р., что показывает значительный рост. Рентабельность также увеличится до 2,32%.

Социальная эффективность предложенных мероприятий по организации праздников и спортивных дней позволит укрепить командный дух улучшить взаимоотношения между сотрудниками.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. М.: Издательство Юрайт, 2020. 381 с.
2. Березовская А. А., Березовская Е. А. Управление мотивацией персонала на предприятии // Научный журнал молодых ученых. 2022. № 1 (26). С. 101-104.
3. Бондарева Л. И., Корниенко В. В. Мотивация персонала: особенности, структура, управление // Экономика и социум. 2020. № 12 (43). С. 304-312.
4. Вачугов, И. В. Управление мотивацией персонала: учебник для бакалавриата и магистратуры. — 3-е изд. — М.: Юрайт, 2019. — 420 с.
5. Виноградов С. Ф. Управление мотивацией персонала в современных условиях хозяйствования // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 3-2 (61). С. 192-198.
6. Гаврилова С. В. Управление мотивацией персонала: новые идеи // Экономика и социум. 2021. № 12-3 (31). С. 214-121.
7. Генкин Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография / Б. М. Генкин. 2-е изд., испр. М.: Норма: ИНФРА-М, 2020. 352 с.
8. Голубев А. И. Управление мотивацией персонала организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2-1 (60). С. 180-186.
9. Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. М.: Издательство Юрайт, 2021. 270 с.
10. Егоршин А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. П. Егоршин. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2019. 378 с.

11. Ермакова, С. К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие. — М.: КНОРУС, 2020. — 250 с.
12. Ерохин А. С., Батарчук Д. С. Проблема мотивации в управлении персоналом организации // Экономика и социум. 2019. № 12 (43). С. 174-179. 57
13. Зайцева Т. В. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / под ред. проф. В. П. Пугачева. М.: ИНФРА-М, 2020. 394 с.
14. Ивахненко Е. В. Понятие и основные характеристики мотивации в управлении организацией // Экономик и социум. 2022. № 5-2 (36). С. 127- 135.
15. Илларионова С. А., Гордеева Е. В. Мотивация в управлении трудовой деятельностью // Форум молодых ученых. 2021. № 5-1 (21). С. 113-121.
16. Кабанов С. И. Управление трудовой мотивацией // Экономик и социум. 2019. № 4-1 (9). С. 682-689.
17. Калашникова, А. И. Мотивация и стимулирование труда в современной организации: учебник. — М.: Альфа-Пресс, 2022. — 280 с.
18. Ковпак В. С. Управление мотивацией трудовой деятельности персонала организации // Экономика и социум. 2021. № 11-2 (90). С. 148-153.
19. Колесникова А. Н. Роль управления мотивацией трудовой деятельности в системе управления персоналом // Экономика и социум. 2019. № 10 (65). С. 203-209.
20. Коптева К. В., Смолянинова Н. Н. О необходимости формирования системы управления мотивацией персонала организации // Форум молодых ученых. 2019. № 8 (24). С. 161-169.
21. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк. М.: Издательство Юрайт, 2019. 398 с.
22. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2021. 431 с.

23. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; под ред. А.Я. Кибанова. М: ИНФРА-М, 2019. 524 с.
24. Поченчук, Л. Г. Управление мотивацией персонала: учебное пособие. — СПб.: Питер, 2021. — 216 с.
25. Учаев Н. В., Гудина Н. А. Мотивация персонала как управленческая проблема // Экономика и социум. 2021. № 6 (49). С. 232-237.
Фандий К. В., Русева М.Л. Управление мотивацией труда в современных условиях // Форум молодых ученых. 2019. № 3 (31). С. 174-183.
26. Цибаева М. Л. Современные подходы к управлению мотивацией персонала // Экономика и социум. 2021. № 12-2 (31). С. 123-131.
27. Штыркина Ю. А., Чертушкина Т.А. Проблемы управления мотивацией персонала // Симбирский научный Вестник. 2020. № 1 (19). С. 104-108.
28. Щеглова Е. С., Елкина В. Н. Совершенствование системы мотивации персонала в организации // Экономика и социум. 2021. № 5-2 (84).С. 147-153