

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри УП і ЕП

Д.е.н., проф. _____ В.Г.Никифоренко

«_____» _____ 20____ р.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття ступеня «бакалавр»

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

на тему:

«Удосконалення стимулювання праці робітників підприємства»

Виконавець:

студентка 4 курсу 1 групи ФМЭ

Яровая Анастасія Анатоліївна _____

Науковий керівник:

К.е.н., доцент

Богданова Тетяна Іванівна _____

Одеса 2017 г.

АННОТАЦИЯ

Выпускная работа содержит 91 страницу, 24 таблицы, 12 рисунков, список литературы из 25 наименований, 3 приложения.

Объектом исследования является система стимулирования персонала на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС.

Предметом исследования является процесс повышения эффективности системы стимулирования на основе совершенствования существующей системы стимулирования на исследуемом предприятии.

Целью выпускной работы: разработать направления совершенствования стимулирования труда персонала в организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить *следующие задачи:*

- определить сущность понятий «стимулирование» и «мотивация» персонала на основе современных подходов; раскрыть существующие виды и формы стимулирования труда персонала;
- рассмотреть факторы, влияющие на эффективность стимулирования труда персонала;
- проанализировать существующую систему стимулирования труда на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС;
- разработать пути совершенствования системы стимулирования персонала предприятия «БРЭС» ГУП ЕРЭС.

По результатам исследования сформулированы практические рекомендации по совершенствованию системы стимулирования работников: внедрение единой тарифной сетки, развитие социальных и нематериальных видов стимулирования. Полученные результаты приняты к использованию на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС, о чем имеется справка о внедрении результатов работы в практику стимулирования труда персонала на предприятии.

Год выполнения выпускной работы: 2017 г.

Год защиты выпускной работы: 2017 г.

Ключевые слова: персонал, стимулирование труда, совершенствование системы стимулирования.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
РАЗДЕЛ 1. СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА КАК СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ	
1.1 Сущность стимулирования труда, его виды, формы.....	6
1.2 Основные методы стимулирования труда.....	21
Выводы по разделу 1.....	28
РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В «БЕНДЕРСКИЕ РАЙОННЫЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ» ГУП ЕРЭС	
2.1 Характеристика деятельности предприятия «Бендерские районные электрические сети» ГУП ЕРЭС и анализ структуры его персонала.....	30
2.2.Организационные основы оплаты и стимулирования труда на предприятии.....	42
2.3. Анализ использования фонда оплаты труда: его структура, динамика показателей.....	51
2.4. Оценка стимулирования труда работниками предприятия.....	59
Выводы по разделу 2.....	64
РАЗДЕЛ 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ «БЕНДЕРСКИЕ РАЙОННЫЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ» ГУП ЕРЭС.....	67
3.1 Совершенствование системы материального стимулирования.....	67
3.1.1. Внедрение единой тарифной сетки для оплаты труда.....	67
3.1.2. Совершенствование шкалы выплаты надбавки за выслугу лет.....	73
3.2 Совершенствование методов социального стимулирования работников.....	76
3.3 Новые формы нематериальной мотивации персонала.....	80
Вывод по разделу 3.....	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	85
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	88
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	91

ВВЕДЕНИЕ

Стимулирование играет огромную роль в организации деятельности предприятия, так оно направлено на мотивацию работника к эффективному и качественному труду, который не только покрывает издержки работодателя на организацию процесса производства, оплату труда, но и позволяет получить определенную прибыль. Тогда как полученная прибыль идет не только в карман работодателю, а используется на выплату налогов в бюджет, на расширение производства. Таким образом, стимулирование труда наемных работников не является частным делом конкретного предприятия и организации, а играет важную роль в экономическом развитии страны, в процветании национальной экономики. Своевременное проведение диагностики уровня стимулирования труда на предприятии и разработка мотивационной стратегии способствует повышению производительности труда, увеличению финансовых результатов предприятия.

Управление мотивацией и стимулированием персонала является актуальной проблемой для любого предприятия, в особенности для такого, как «БРЭС» ГУП БРЭС. Наличие нескольких структурных подразделений с их технологическими и организационными особенностями осложняет указанную проблему.

Анализ исследований и публикаций последних лет. Проблемы стимулирования труда привлекают внимание многих зарубежных и отечественных ученых, таких как: Лукашевич Н.П, Шапиро С.А., Лобцова О.В., Дейнека А.В., Федосеев В.Н., Максимов Ю.П., Дафт Р., Хекхаузен Х. и другие.

Цель и задачи исследования. Данные обстоятельства обусловили выбор темы данного исследования и определили постановку цели исследования: разработать направления совершенствования мотивации и стимулирования труда персонала в организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить сущность понятий «стимулирование» и «мотивация» персонала на основе современных подходов;
- раскрыть существующие виды и формы стимулирования труда персонала;
- рассмотреть факторы, влияющие на эффективность стимулирования труда персонала;
- проанализировать существующую систему стимулирования труда на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС;
- разработать пути совершенствования системы стимулирования персонала предприятия «БРЭС» ГУП ЕРЭС.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является система стимулирования персонала на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС. В свою очередь предметом является процесс повышения эффективности системы стимулирования на основе совершенствования существующей системы стимулирования на исследуемом предприятии.

Методы исследования. В процессе исследования были использованы следующие методы: логического обобщения и научной абстракции; методы моделирования и прогнозирования; методы факторного анализа; экономико-статистические и графические.

Информационная база исследования. Информационную базу исследования составляют Законы Приднестровской Молдавской Республики, официальные статистические материалы, научные труды отечественных и зарубежных ученых, материалы научно-практических конференций и материалы по хозяйственной деятельности и отчетности предприятия «Бендерские районные электрические сети» ГУП ЕРЭС.

Вывод по разделу 3

В третьем разделе дипломной работы были предложены предложения и рекомендации по совершенствованию мотивации и стимулированию труда персонала на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС по следующим направлениям:

- 1) ввести единую тарифную сетку, которая позволит более точно и прозрачно начислять заработную плату, позволит сделать оплату труда справедливее по отношению к затраченным усилиям и времени сотрудников;
- 2) скорректировать существующие надбавки за выслугу лет, посредством введения шкалы, которая позволяет быстрее увеличивать процент надбавки с первых лет работы на предприятии, что будет стимулировать персонал оставаться работать на данном предприятии, не меняя место работы, что позволит снизить затраты на поиск, адаптацию и обучение новых сотрудников, в случае увольнений;
- 3) ввести поощрение работников предприятия по результатам присвоения званий на конкурсах «Лучший работник месяца», «Лучший работник квартала», «Лучший работник года», помещать их фотографии на стенде и оглашать результаты соревнований на общих собраниях с вручением грамот;
- 4) для формирования корпоративного духа, а также повышения сплоченности коллектива организовывать День предприятия, на котором у директора будет возможность оглашать результаты соревнований, вручать их победителям памятные подарки и знакомить всех сотрудников с итогами деятельности предприятия. Таким образом, повышая чувство принадлежности в компании каждого сотрудника.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги, можно сделать следующие выводы:

1. В широком «стимулирование труда» смысле представляет собой всё, что используется в управлении, методы мотивации, влияния, вознаграждения, в том числе административные, экономические (материальные), социально-регулятивные. В узком смысле «стимулирование труда» фактически совпадает с социальной регуляцией труда – социальной мотивацией трудового поведения, когда побуждение к деятельности осуществляется через удовлетворение различных (в том числе престижных – моральное стимулирование труда) потребностей личности, социальной группы или трудового коллектива.
2. Для того чтобы стимулирование труда было эффективным должны соблюдаться его основные принципы. К ним относятся: доступность, осязаемость, постепенность, минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой, сочетание моральных и материальных стимулов, сочетание позитивных и негативных стимулов.
3. Предприятие «БРЭС» ГУП ЕРЭС – это предприятие, выполняющее надежное и бесперебойное электроснабжение потребителей, поддержание в надлежащем техническом состоянии закрепленного оборудования и реализацию потребителям электрической энергии, поступающей из энергосистемы. «Бендерские районные электрические сети» являются структурным подразделением в организационной структуре всего Государственного унитарного предприятия «Единые распределительные электрические сети».
4. Предприятие с 2015 года получает чистую прибыль, по сравнению с 2014 годом, когда работало в убыток.
5. Анализ качественного состава работников с 2014 по 2016 год свидетельствует о том, что: наибольшая доля работающих на предприятии сотрудников имеют возраст от 51-60 лет со стажем работы на предприятии не меньше 10 лет. Средний возраст персонала составляет приблизительно

- 43-44 года, что говорит о зрелости и профессионализме коллектива в целом.
6. На предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС в 2016 году по сравнению с 2014 годом был снижен коэффициент оборота по приему на 1,7%, что свидетельствует о статичности развития предприятия и стабильности коллектива.
 7. Коэффициент текучести кадров в 2016 году увеличился практически в два раза по сравнению с 2014 г., составив 6,95%. Так как принято считать, что нормой текучести кадров является 5-7% при нынешних условиях, на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС коэффициент текучести кадров соответствует приемлемому значению. Это свидетельствует о достаточном уровне удовлетворенности работников, грамотной управленческой политике и налаженных взаимоотношениях.
 8. Темпы роста производительности труда на протяжении всего периода немного опережали темпы роста заработной платы. Эта тенденция говорит об эффективном использовании человеческих ресурсов на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС.
 9. Проведенный анализ условий оплаты труда и премирования показывает, что размер заработной платы сотрудников предприятия поставлен в зависимость от результатов их трудовой деятельности. За каждое нарушение трудовой дисциплины к работнику применяется санкция в виде лишения премии или ее части.
 10. Среднемесячная заработная плата на предприятии «БРЭС» ГУП ЕРЭС на протяжении анализируемого периода была ниже, чем среднемесячная заработная плата в стране, но, при этом значительно выше, чем уровень минимальной оплаты труда в Приднестровье в среднем за год. Поскольку среднемесячная заработная плата по г. Бендеры выше, чем на предприятии, – работники увольняются в поисках более выгодной в материальном отношении работы.

11. На основе проведенного анализа нормативных документов предприятия, а так же проведенного социологического опроса сотрудников «БРЭС» ГУП ЕРЭС было предложено ввести ряд мер по совершенствованию системы стимулирования персонала на предприятии. К предложениям и рекомендациям относятся:

- а) ввести единую тарифную сетку, которая позволит более точно и прозрачно начислять заработную плату, позволит сделать оплату труда справедливее по отношению к затраченным усилиям и времени сотрудников;
- б) скорректировать надбавки за выслугу лет, посредством введения регрессивной шкалы, которая позволяет быстрее увеличивать процент надбавки с первых лет работы на предприятии, что будет стимулировать персонал оставаться работать на данном предприятии, не меняя место работы, что позволит снизить затраты на поиск, адаптацию и обучение новых сотрудников, в случае увольнений;
- в) в связи с малоэффективной системой поощрений сотрудников предприятия ввести классификатор поощрений, соответствующий оценке персонала по категориям, таким как «Лучший работник месяца», «Лучший работник квартала», «Лучший работник года» и, оглашать результаты соревнований на общих собраниях;
- д) для формирования корпоративного духа, а также повышения сплоченности коллектива организовывать День предприятия, на котором у директора будет возможность оглашать результаты соревнований, вручать их победителям памятные подарки и знакомить всех сотрудников с итогами деятельности предприятия. Таким образом, повышая чувство принадлежности в компании каждого сотрудника;
- е) выгоды от внедрения мероприятий: рост объема предоставленных услуг (8%) и прибыли (2%) составит 14402 тыс. руб., общие затраты на внедрение данных мероприятий составят 5205,4 тыс. руб. Годовой экономический эффект будет равен 9196,6 тыс. руб. ПМР.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамова С.В. Мотивация и стимулирование труда персонала. Челябинск, 2012 г. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/56/2698/>
2. Артюхова И.В., Гаврилова Л.О. Методы организационного стимулирования труда персонала. 2015 г. №7 – 1 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/metody-organizatsionnogo-stimulirovaniya-truda-personala>
3. Афанасьева Л.А. Методологические аспекты управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности компании. 2013г. №5 (11) [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/metodologicheskie-aspekty-upravleniya-motivatsiey-i-stimulirovaniem-trudovoy-deyatelnosti-kompanii>
4. Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Организация оплаты труда персонала. Москва: «Проспект», 2012г. – 985с.
5. Государственная служба статистики ПМР. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://mer.gospmr.org/gosudarstvennaya-statistika.html>
6. ГУП «Единые распределительные электрические сети». [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.eres.md/about.html>
7. Дейнека А. В., Жуков Б. М. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие. Москва : Издательство "Академия Естествознания", 2009. – 403 с.
8. Збрицька Т.П. Конспект лекцій з дисципліни "Мотивація персоналу". Одеса : ОНЕУ, 2015. – 160 с.
9. Информационный портал. Законы ПМР. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://zakon-pmr.com/>

10. Кебас М.Т. Принципы стимулирования персонала. Поощрения и наказание. Портал магистров ДонНТУ. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://masters.donntu.org/2010/iem/kharchenko/library/article5.htm>
11. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Москва: «Прспект», 2012г. – 522 с.
12. Коллективный договор ГУП «Единые распределительные электрические сети», 2014г. – 102 с.
13. Лобцова О.В. Стимулирование труда работников. "Вестник". ЧитГУ, 2007 г., № 3. – С 97-103.
14. Лукашевич Н.П. Социология труда. Киев: МАУП, 2001. – 320 с.
15. Минимальный размер оплаты труда. Министерство по социальной защите и труду ПМР. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://minsoctrud.gospmr.org/minimalnyi_razmer_oplatyi_truda/
16. Новости Приднестровья. Информационное агентство. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://novostipmr.com/ru/razdel/pridnestrove>
17. Официальный сайт правительства ПМР. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://gov-pmr.org/>
18. Персонал престиж. Опыт мотивации труда в ведущих странах мира и целесообразность его применения. 2014 г. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://персонал-престиж.рф/%D0%BE%D0%BF%D1%8B%D1%82-%D0%BC%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%>
19. Положение о материальном стимулировании работников ГУП «ЕРЭС», 2014 г.
20. Положение о районных электрических сетях, 2016г.
21. Положение об оплате труда работников ГУП «Единые распределительные электрические сети», 2014г.
22. Шапиро С. А., Шилаев А. В. Факторы повышения эффективности труда персонала. Москва : ИД"АТИСО", 2012. – 222 с.

23. Структура энергопотребления и реализации по группам потребителей по ГУП «ЕРЭС», 2016г.
24. Табель учета рабочего времени «БРЭС» ГУП ЕРЭС, 2016г.
25. Штатное расписание «БРЭС» ГУП ЕРЭС, 2014-2017г.