



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФГОУ ВПО МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ им. К.Г. РАЗУМОВСКОГО  
ИНСТИТУТ «МЕНЕДЖМЕНТА»  
КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТА»

# Презентация учебно- исследовательской работы

Тема учебно- исследовательской работы:

«Совершенствование управления мотивацией  
персонала организации (на примере ФГУП  
«Экспериментальный завод научного  
приборостроения» (ЭЗНП)» )»

Разработал:

Вербин А.В.

Научный руководитель:

доц. Филатов В.В.

Москва 2012

# **Актуальность учебно-исследовательской работы**

*Актуальность темы учебно- исследовательской работы* определяется тем, что в настоящее время управление мотивацией персонала признается одной из наиболее важных сфер жизни организации, способной многократно повысить ее эффективность, а само понятие "управление мотивацией персонала " рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического.

## **Цель учебно- исследовательской работы**

**Целью данной работы** является «Совершенствование управления мотивацией персонала организации (на примере ФГУП «Экспериментальный завод научного приборостроения» (ЭЗНП)»)

Для достижения цели были сформулированы следующие *задачи исследования:*

1. Изучить теоретические аспекты управления мотивацией персонала предприятия;
2. Проанализировать деятельность ФГУП «Экспериментальный завод научного приборостроения» (ЭЗНП)»
3. Разработать мероприятия по совершенствованию управления мотивацией персонала предприятия и оценить их эффективность

**Предмет изучения:** система управления мотивацией персонала предприятия

## Объект изучения

Наименование организации:

ФГУП «ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫЙ ЗАВОД НАУЧНОГО  
ПРИБОРОСТРОЕНИЯ» (ЭЗНП)»

Когда создана: в 1973 году

Юридический адрес:

141292, Московская обл., г. Черноголовка, проспект Академика  
Семенова, д. 9,

Вид деятельности:

- 1) Разработка и производство аналитических приборов и оборудования для уникальных наукоемких технологий
- 2) Разработка и производство программных и технических средств для построения систем автоматизации и контроля технологических процессов
- 3) Создание современных распределенных систем контроля и управления, встраиваемых систем и систем реального времени



## Анализ основных технико-экономических показателей ФГУП ЭЗНП за 2010-2011гг.

Показатели	2010г.	2011г.	Темп роста в % (гр. 2/гр. 3)
1. Товарная продукция, млн. руб.	718,2	724	+17%
2. Реализованная продукция (объем продаж), млн. руб.	718,2	724	+17%
3. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	324,5	324,5	
4. Реализованная продукция в расчете на один рубль стоимости основных производственных фондов (фондоотдача), руб.	2,21	2,23	+1%
5. Численность промышленно-производственного персонала, чел.	896	881	-2%
6. Реализованная продукция в расчете на одного работающего (производительность труда), млн.руб.	0,801	0,821	+2,5%
7. Среднемесячная оплата труда, тыс. руб.	19	23	+17,6%
8. Себестоимость товарной продукции, млн.руб.	518,2	483	-7,2%
9. Прибыль от реализации продукции, млн.руб.	200	241	+17%
10. Рентабельность продукции, %	27,8%	33,2%	+16,3%

Предприятие находится на стадии ускоренного роста. Объем потребления услуг, предоставляемых ФГУП ЭЗНП, постоянно растет, расширяется номенклатура предоставляемых услуг. В целом, по итогам 2011 года, деятельность предприятия можно оценить как рентабельную. Годовой денежный поток имеет положительное значение, выручка от реализации обеспечивает осуществление предприятием текущей деятельности и выполнения обязательств перед поставщиками и персоналом.

# Анализ существующей системы мотивации персонала

Степень удовлетворенности персонала ФГУП ЭЗНП организацией и условиями труда

№ вопроса	Содержание вопроса	Кол-во уд. ответов	Доля уд. ответов от общего числа работников	Индекс удовлетв.	Степень удовлетв.
1	Удовлетворены ли Вы в общем и целом своей жизнью	304	48%	0,48	Средняя
2	Удовлетворены ли Вы в целом своей нынешней работой	298	47%	0,47	Средняя
3	Оценка уверенности в завтрашнем дне у персонала ФГУП ЭЗНП	596	94%	0,94	Высокая
4	Оценка положения дел в ФГУП ЭЗНП	317	50%	0,5	Средняя
5	Оценка отношения работников организации к условиям, в которых они работают	361	57%	0,57	Средняя
6	Удовлетворены ли Вы организацией труда в ФГУП ЭЗНП	298	47%	0,47	Средняя
7	Удовлетворены ли вы организацией отдыха в ФГУП ЭЗНП	304	48%	0,48	Средняя
8	Удовлетворяет ли Вас нынешняя продуктивность труда работников	323	51%	0,51	Средняя
9	Состояние отношений между администрацией и работниками	171	27%	0,27	Низкая

Видно, что присутствует общая неудовлетворенность персонала предприятия различными сторонами их трудовой деятельности.

Таким образом, степень удовлетворенности организацией и условиями труда на предприятии ФГУП ЭЗНП оценивается как средняя. Однако, параметры по которым степень удовлетворенности оценивается как средняя близки к нижней границе индексного интервала оценки и поэтому могут быть приравнены к низкой степени удовлетворенности. Показатели степени удовлетворенности говорят о неэффективной организации труда на ФГУП ЭЗНП, неэффективной системе морального стимулирования и мотивирования труда и необходимости ее совершенствовать.

## Степень удовлетворенности персонала ФГУП ЭЗНП системой материального стимулирования

№ вопроса	Содержание вопроса	Кол-во уд. ответов	Доля уд. ответов от общего числа работников	Индекс удовлетв.	Степень удовлетв.
1	<b>ФАКТОРЫ ОЖИДАНИЯ</b>				
1а	Ожидаете ли вы, что ваша успешная работа приведет к желаемому результату	443	70%	0,70	Высокая
1б	Считаете ли вы, что полученные результаты приведут к ожидаемым вознаграждениям за этот результат	386	61%	0,61	Средняя
1в	Какую ценность представляет для вас получаемое вознаграждение	456	72%	0,72	Высокая
2	<b>ФАКТОРЫ СПРАВЕДЛИВОСТИ</b>				
2а	Известен ли вам размер вознаграждения ваших коллег, получаемого за работу, аналогичную той, которую выполняете вы	298	47%	0,47	Средняя
2б	Ваша реакция на сведения о более высокой оплате труда за аналогичную работу в вашем подразделении или вы другом	165	26%	0,26	Низкая
2в	Как вы оцениваете отношение к себе как к работнику со стороны руководства по получаемому вознаграждению	171	27%	0,27	Низкая
2г	Какова ваша комплексная оценка получаемого вознаграждения	298	47%	0,47	Средняя
3	<b>ФАКТОРЫ модели Портера-Лоулера</b>				
3а	Считаете ли вы, что затраченные вами усилия на выполнение работы высокие	165	26%	0,26	Низкая
3б	Считаете ли вы себя способным работником	621	98%	0,98	Высокая
3в	Как вы оцениваете свою роль в процессе коллективного труда на вашем предприятии	558	88%	0,88	Высокая
3г	Уверены ли вы в том, что получаемое вами вознаграждение справедливо по отношению к результатам вашего труда	165	26%	0,26	Низкая

# **Анализ проблем системы управления мотивации персонала ФГУП ЭЗНП**

Система мотивация, имеющая место на ФГУП ЭЗНП требует доработки и корректировки.

В частности, выявлена низкая мотивация сотрудников в отношении как материального, так и нематериального стимулирования.

А именно, 317 опрошенных сотрудников удовлетворены системой нематериальной мотивации (это 50%), и 54% опрошенных сотрудников удовлетворены материальным стимулированием (что составляет 342 человек).

Значит, система мотивации на предприятии ФГУП ЭЗНП оценивается как неудовлетворительная.

# РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ И ОЦЕНКА ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ

## **Проект совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ФГУП ЭЗНП**

**Целью проекта** - совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ФГУП ЭЗНП, заключается в снижении затрат, связанных с высокой текучестью персонала, которая в 2011 году составила 14,8 %.

### **Задачами проекта** является:

- снижение затрат общего времени в день на собеседование менеджера по отбору персонала с претендентами на должность, увеличить затраты времени на собеседование с одним соискателем должности до 30 минут и тем самым:
  - улучшить качество отбора претендентов на основные (базовые) специальности;
  - снизить текучесть кадров с 14,8 % до 7,8 % ( в 2 раза) , снизить затраты на отбор основного персонала за счет снижения текучести кадров;
  - увеличить объем выручки от продаж.

## Издержки компании на проект совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ФГУП ЭЗНП

Наименование статьи затрат	Затраты ежемесячно в тыс. руб.									Итого, тыс.руб.
	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	
Введение в штат специалиста по системе нематериальной мотивации	20	20	20	20	20	20	20	20	20	180
Оплата мобильной связи данному специалисту	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5
Ресторан	80					100			80	260
Агентство «Праздник»	10						10			20
База отдыха								20		20
Кейтеринг								16		16
Боулинг				1,8						1,8
Дорожка в бассейне	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
Тренажерный зал	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
Кино			10							10
Грамоты и призы	30									30
<b>ИТОГО:</b>	<b>150,5</b>	<b>30,5</b>	<b>40,5</b>	<b>32,3</b>	<b>30,5</b>	<b>130,5</b>	<b>40,5</b>	<b>66,5</b>	<b>110,5</b>	<b>632,3</b>

**Продолжительность проекта** совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ФГУП ЭЗНП - 9 месяцев. Стоимость проекта 632,3 тыс.руб.

## Оценка экономической эффективности проекта

Экономический результат (дополнительный доход) за счет снижения текучести кадров с 14,8 % до 7,8 % составляет 8023,084 тыс.рублей в год.

Таким образом, месячная экономия составит  $8023,084 / 12 = 668,59$  тыс.руб.

Индекс доходности составит отношение дополнительной прибыли к затратам:

$$\text{ИД} = 9,5$$

Таким образом, предложенный проект мероприятий позволит не только решить проблему текучести кадров, но и улучшит технико-экономические показатели деятельности предприятия. Так рентабельность предприятия возрастет на 3,5% и составит 34,4%, прибыль увеличится на 3,3% и составит 249,1 млн. рублей.

# Выводы и предложения

- В результате проведенных исследований, степень удовлетворенности организацией и условиями труда на предприятии ФГУП ЭЗНП оценивалась как средняя. Однако, параметры по которым степень удовлетворенности оценивалась как средняя близки к нижней границе индексного интервала оценки и поэтому могут быть приравнены к низкой степени удовлетворенности.
- Показатели степени удовлетворенности говорят о неэффективной организации труда на ФГУП ЭЗНП, неэффективной системе морального стимулирования и мотивирования труда и необходимости ее совершенствовать.
- Таким образом, система мотивация, имеющая место на ФГУП ЭЗНП требует доработки и корректировки. В частности, выявлена низкая мотивация сотрудников в отношении как материального, так и нематериального стимулирования. А именно, 317 опрошенных сотрудников удовлетворены системой нематериальной мотивации (это 50%), и 54% опрошенных сотрудников удовлетворены материальным стимулированием (что составляет 342 человека).
- Для улучшения ситуации на предприятии предлагается использовать проект по нематериальной мотивации сотрудников. Для этого принять на работу специалиста, который будет заниматься организацией и проведение корпоративных, спортивных и других мероприятий, имеющих своей целью сплочение коллектива и повышение морально-психологического комфорта в условиях работы. Данный проект направлен на снижение уровня текучести кадров до 7% (против 14,8% имеющих в данный момент).
- Предлагаемый проект является экономически выгодным, т.к. затраты на его осуществление в 9,5 раз меньше дополнительного дохода, полученного в ходе снижения текучести кадров. Кроме того, предлагаемые мероприятия положительно скажутся на технико-экономических показателях деятельности предприятия. Так прибыль предприятия увеличится на 3,3%, а рентабельность предприятия - на 3,5%.
- Претворение данных рекомендаций в жизнь позволит существенно улучшить работу компании, повысить эффективность, улучшить климат в коллективе, позволит раскрыть потенциал работников для более полной отдачи.