

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования

«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, начальник УП

АО «ЮУ КЖСИ»

_____/С.А. Заикин/

«__» _____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,

д.п.н., профессор

_____/И.В. Резанович/

«__» _____ 2019 г.

Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения
производительности труда на предприятиях строительной индустрии

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.04.03.2019.118ВКР

Консультант

по экономической части

к.э.н., доцент

_____/Е.А. Резанович/

«__» _____ 2019 г.

Руководитель

к.т.н., доцент

_____/И.В. Максакова/

«__» _____ 2019 г.

Автор

студент группы ЭУ – 242

_____/Е.Н. Трускова/

«__» _____ 2019 г.

Нормоконтролер

к.п.н., доцент

_____/Н.П. Цырикова/

«__» _____ 2019 г.

Челябинск 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА	
1.1 Факторы, влияющие на уровень производительности труда.....	7
1.2 Удовлетворенность трудом – сущность, структура, методы оценки.....	15
1.3 Особенности процесса создания и повышения удовлетворенности труда на крупных российских и зарубежных предприятиях.....	35
2 ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВЫЙ АУДИТ АО «ЮУ КЖСИ»	
2.1 Общая характеристика АО «ЮУ КЖСИ» и организационный аудит.....	43
2.2 Кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ».....	66
2.3. Анализ системы стимулирования труда АО «ЮУ КЖСИ».....	72
3 ПРОЕКТ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ЧЕРЕЗ ВНЕДРЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ТРУДОМ ПЕРСОНАЛА	
3.1 Разработка проекта повышения производительности труда через внедрения удовлетворённости трудом инженерно-технических специалистов.....	88
3.2 Расчет стоимости проекта повышения производительности труда путем увеличение удовлетворенности труда инженерно-технических специалистов...	101
3.3 Оценка экономической эффективности проекта.....	113
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	126
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	129
ПРИЛОЖЕНИЕ А	129

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях проблема повышения производительности труда приобретает особую значимость, как для отдельных организаций, так и для всей экономики России в целом. На государственном уровне и в бизнес-среде принимаются решения, направленные на активизацию процессов технического перевооружения, снижения издержек и применения прогрессивных технологий. В то же время, присутствует и понимание того, что основу производства и всей экономической системы составляет трудовая деятельность отдельного работника. Соответственно, существенный вклад в достижение целей развития российской экономики может внести поиски и использование резервов производительности труда.

Удовлетворенность трудом является оценочным элементом отношения к труду и связана с внутренним состоянием работника в процессе выполняемой работы с его субъективной оценкой собственной трудовой деятельности. Управление персоналом включает многие составляющие. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация персонала. Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, состоящим как из общей удовлетворенности, выраженной оценкой того, насколько выполняемая работа соответствует желанию конкретного человека, так и из отдельных составляющих удовлетворенности, характеризующих отношение к конкретным аспектам профессиональной среды в коллективе. Удовлетворенность трудом проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении субъекта, его ожиданиям в отношении результата своей трудовой активности, а так же содержания процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется.

Актуальность исследования обусловлена тем, что удовлетворенность трудом – это одна из важных социально-психологических проблем, которая лежит в

социально-экономической плоскости. Как показывают исследования трудовой деятельности, удовлетворенность трудом является одним из важных факторов повышения производительности и эффективности труда.

Снижение удовлетворенности собственным трудом отрицательно влияет на эффективность труда работника, приводят к негативным последствиям в кадровом обеспечении системы: фактам текучести кадров, ухудшения трудовой и производственной дисциплины, прогулам и невыходам на работу, фактам небрежного отношения и т. д.

Одними из основных задач, которые стоят являются: выявление основных причин неудовлетворенности работников своим трудом, возникших на предприятиях противоречивых процессов; выработка конкретных мер и решений в поиске эффективной работы персонала. Несмотря на большое количество теоретических и практических исследований в области мотивации персонала и производительности труда, данные вопросы требуют дальнейшего изучения и поиска возможностей применения их на практике.

Проблема настоящего исследования заключается в поиске теоретических основ и практических методов мотивации, инженерно-технических специалистов. Инженерно-технические специалисты в контексте настоящего исследования выступают как отдельная категория работников, оказывающая наибольшее влияние на конечный результат организации.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью создания механизмов воздействия на производительность труда инженерно-технических специалистов, работающих в сфере строительной индустрии

Цель настоящего исследования – повысить производительность труда через внедрение системы удовлетворенности инженерно-техническим специалистам.

Объектом исследования является АО «ЮУ КЖСИ».

Предметом исследования выступает система удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

В настоящем исследовании мы исходили из следующей гипотезы: повышение производительности работников зависит от увеличения удовлетворенности трудом персонала.

С учетом поставленной цели и сформулированной гипотезы были поставлены задачи исследования:

1. Рассмотреть сущность и факторы, влияющие на производительность труда, проанализировать фактор удовлетворенности трудом;
2. Провести анализы внутренней и внешней среды, рассмотреть организационную структуру АО «ЮУ КЖСИ»;
3. Провести организационно-кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ», выявить слабые места и их причины;
4. Рассмотреть существующую систему удовлетворенности, стимулирования труда;
5. Разработать систему повышения удовлетворенности трудом работников через внедрение нематериальной мотивации.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: исследования в области теории систем Р. Акоффа, стратегического управления И. Ансоффа, менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, П. Друкер, Г. Минцберг), модель системы сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана, модель шести ячеек М. Вайсборда, модель компании Маккинзи, модель Берка-Литвина, модель STEP-анализа, SWOT-анализа, пятифакторная модель М. Портера, матрица БКГ.

В ходе исследования применялись: теоретический метод анализа документов (научной литературы, нормативных документов и локальных нормативных актов), статистические методы, методы финансово-экономического анализа, методика тестового комплекса «Структура трудовой мотивации», мотивационного профиля, методики Ф. Херцберга, типологической модели В.И.Герчикова

Практическая значимость настоящего исследования заключается в следующем:

- разработана и применена общая схема анализа системы стимулирования труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».
- определены общие принципы формирования структуры оплаты труда инженерно-технических специалистов, обеспечивающие их заинтересованность в конечных результатах деятельности АО «ЮУ КЖСИ»;
- разработан план мероприятий по внедрению системы нематериальной стимулирования персонала и повышению производительности и удовлетворенности труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

Выводы и результаты настоящего исследования могут быть применены в практике других строительных компаниях.

Апробация результатов исследования будет проведена в ходе исполнения разработанного плана мероприятий по внедрению нематериальной мотивации и повышению производительности и удовлетворенности труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

Достоверность полученных результатов и обоснованность выводов настоящего исследования обеспечивается его теоретико-методологической основой, проведенным количественным и качественным анализом данных, выбранными методами исследования, использованием вычислительной техники при обработке данных, достоверными источниками данных и установленными критериями достижения целей и результатов проекта по повышению удовлетворенности и производительности труда работников.

Структура магистерской диссертации: введение, три главы, заключение, библиографический список. Текст изложен на 137 страницах, содержит 46 таблиц, 36 рисунков, 1 приложение.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»
Направление 38.04.03 «Управление персоналом»
Магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
д.п.н., профессор
_____/И.В. Резанович/
«__» _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Трусковой Елены Николаевны

Группа ЭУ – 242

1. Тема выпускной квалификационной работы «Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии» утверждена приказом по университету от 25.04.2019 г. № 899

2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 10.06.2019 г

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

За время работы в АО «ЮУ КЖСИ» были изучены организационная структура АО «ЮУ КЖСИ», цели и задачи компании, нормативные документы АО «ЮУ КЖСИ» Изучение и анализ деятельности инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ», наблюдение и оценка за удовлетворенностью трудом работников позволило получить представление об ее особенностях и специфике. На основе этого было сделано заключение, что для эффективного работы, повышения производительности труда инженерно-технических специалистов компании необходимо внедрять систему удовлетворенности с помощью инструментов влияющих на факторы ее повышения. В работе опирались на следующие нормативные документы:

- 1) Устав АО «ЮУ КЖСИ»;
- 2) положение об оплате труда работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 3) положение о премировании работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 4) положение о внутреннем трудовом распорядке АО «ЮУ КЖСИ»;
- 5) трудовые договоры работников АО «ЮУ КЖСИ»;
4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

1) необходимо провести анализ производительности труда работников, рассмотреть один из факторов повышение производительности труда – удовлетворённость. Выявить основные методы выявления и оценки удовлетворенности и факторы повышающие этот показатель.

2) провести организационно-кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ», используя инструменты

STEP – анализ, SNW-анализ, БКГ-анализ, анализ влияния пяти сил Портера, Модель Маккинси 7С, SWOT – анализ, анализ внутренней документации предприятия. Выявить экономическую проблему организации, определить ее причины и предложить проект по разрешению выявленной проблемы.

3) Необходимо рассчитать затраты, связанные с осуществлением проекта, а также предполагаемые доходы от его реализации. Составить перечень этапов проекта, определить предполагаемые сроки его завершения, построить диаграмму Ганта. Рассчитать экономическую эффективность проекта: установить ставку дисконтирования, рассчитать чистый дисконтированный доход от проекта, вычислить индекс доходности и рентабельность проекта, определить срок окупаемости. Сделать вывод об инвестиционной привлекательности проекта.

5. Иллюстративный материал

Выпускная квалификационная работа содержит 46 таблиц, 36 рисунков (рисунки представляют собой графики, диаграммы, схемы)

6. Календарный план

Разделы выпускной квалификационной работы	Дата выполнения
1 Введение	01.02.2019 г
2 Написание 1 главы:	
1.1 Факторы, влияющие на уровень производительности труда	04.02.2019 г
1.2 Удовлетворенность трудом – сущность, структура, методы оценки	11.02.2019 г
1.3 Особенности процесса создания и повышения удовлетворенности труда на крупных российских и зарубежных предприятиях	25.02.2019 г
3 Написание 2 главы:	
Общая характеристика АО «ЮУ КЖСИ» и организационный аудит	04.03.2019 г
2.2 Кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ»	18.03.2019 г
2.3. Анализ системы стимулирования труда АО «ЮУ КЖСИ»	01.04.2019 г
4 Написание 3 главы:	
3.1 Разработка проекта повышения производительности труда через внедрения удовлетворённости трудом инженерно-технических специалистов	22.04.2019 г
3.2 Расчет стоимости проекта повышения производительности труда путем увеличение удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов	13.05.2019 г
3.3 Оценка экономической эффективности проекта	27.05.2019 г
5 Заключение	01.06.2019 г
Нормоконтроль	10.06.2019 г
Защита выпускной квалификационной работы	20.06.2019 г

Руководитель работы,

к.т.н., доцент

И.В. Максакова

«__»_____ г.

Автор работы,

студент группы ЭУ – 242

Е.Н. Трускова

«__»_____ г.

РЕФЕРАТ

Трускова Е.Н. Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии. – ЮУрГУ, ЭУ-242, 2019. –137 с., 36 рис., 46 табл., библиографический список – 62 наим., 1 прил.

В современных условиях проблема повышения производительности труда приобретает особую значимость, как для отдельных организаций, так и для всей экономики России в целом. На государственном уровне и в бизнес-среде принимаются решения, направленные на активизацию процессов технического перевооружения, снижения издержек и применения прогрессивных технологий. В то же время, присутствует и понимание того, что основу производства и всей экономической системы составляет трудовая деятельность отдельного работника. Соответственно, существенный вклад в достижение целей развития российской экономики может внести поиски и использование резервов производительности труда.

Удовлетворенность трудом является оценочным элементом отношения к труду и связана с внутренним состоянием работника в процессе выполняемой работы с его субъективной оценкой собственной трудовой деятельности. Управление персоналом включает многие составляющие. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация персонала. Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, состоящим как из общей удовлетворенности, выраженной оценкой того, насколько выполняемая работа соответствует желанию конкретного человека, так и из отдельных составляющих удовлетворенности,

характеризующих отношение к конкретным аспектам профессиональной среды в коллективе. Удовлетворенность трудом проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении субъекта, его ожиданиям в отношении результата своей трудовой активности, а так же содержания процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется.

Снижение удовлетворенности собственным трудом отрицательно влияет на эффективность труда работника, приводят к негативным последствиям в кадровом обеспечении системы: фактам текучести кадров, ухудшения трудовой и производственной дисциплины, прогулам и невыходам на работу, фактам небрежного отношения и т. д.

Одними из основных задач, которые стоят, являются: выявление основных причин неудовлетворенности работников своим трудом, возникших на предприятиях противоречивых процессов; выработка конкретных мер и решений в поиске эффективной работы персонала. Несмотря на большое количество теоретических и практических исследований в области мотивации персонала и производительности труда, данные вопросы требуют дальнейшего изучения и поиска возможностей применения их на практике.

Проблема настоящего исследования заключается в поиске теоретических основ и практических методов мотивации, инженерно-технических специалистов. Инженерно-технические специалисты в контексте настоящего исследования выступают как отдельная категория работников, оказывающая наибольшее влияние на конечный результат организации.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью создания механизмов воздействия на производительность труда инженерно-технических специалистов, работающих в сфере строительной индустрии

Цель настоящего исследования – повысить производительность труда через внедрение системы удовлетворенности инженерно-техническим специалистам.

Объектом исследования является АО «ЮУ КЖСИ».

Предметом исследования выступает система удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

В настоящем исследовании мы исходили из следующей гипотезы: повышение производительности работников зависит от увеличения удовлетворенности трудом персонала.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: исследования в области теории систем Р. Акоффа, стратегического управления И. Ансоффа, менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, П. Друкер, Г. Минцберг), модель системы сбалансированных показателей Д. Нортона и Р. Каплана, модель шести ячеек М. Вайсборда, модель компании Маккинзи, модель Берка-Литвина, модель STEP-анализа, SWOT-анализа, пятифакторная модель М. Портера, матрица БКГ, теория стилей мышления К. Киртона, исследования в сфере стимулирования трудовой деятельности человека, сущности и содержания оплаты труда и ее функций, а также взаимосвязи с ключевыми элементами социально-экономической системы Л.И. Абалкина, А.Г. Аганбеляна, В.В. Адамчука, С.Д. Аникеева, Е.Г. Антосенкова, Р.А. Баткаева, В.Н. Бобкова, Б.М. Генкина, А.Л. Жукаова, Е.И. Капустина, Е.Д. Катульского, А.Э. Котляра, В.В. Куликова, Л.Э. Кунельского, Д.С. Львова, В.Ф. Майера, И.Я. Обломской, Б.В. Ракитского, Л.С. Ржанициной, А.И. Рофе, Г.Э. Слезингера, Б.М. Сухаревского, А.И. Щербинина, Р.А. Яковлева и др.

В первой главе нами выяснено, что все руководители подразделяются на три основные группы: высший менеджмент (топ-менеджмент), среднее звено и низшее звено. Были проанализированы средства стимулирования повышения производительности труда топ-менеджеров. Для анализа производительности, результативности или эффективности деятельности топ-менеджеров используют следующие системы: анализ показателей деятельности компании; Сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортона; система «шести ячеек» М. Вайсборда; система «7С» компании Маккинзи, система Берка – Литвина. Собственники бизнеса стимулируют труд топ-менеджеров с помощью

применения одной из власти: знаний, силы или денег. Выявили, что наиболее эффективным для формирования системы вознаграждения является подход, ориентированный на стоимость бизнеса.

В первой главе была рассмотрена производительность труда и факторы, влияющие на ее повышение. Выделены три группы факторов производительности труда: факторы основного капитала, социально-экономические факторы и организационные факторы. Далее проанализирован один из факторов – удовлетворенность трудом работников. Было выявлено основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала, приведены методы оценки удовлетворенности трудом. Далее показаны российский и зарубежный опыт создания и повышения степени удовлетворенности трудом персонала на предприятии. Именно в организационных факторах существует удовлетворенность трудом. Они охватывают целый комплекс действий по организации труда и управления, менеджмента персонала, которые оказывают непосредственное влияние на рост производительности труда. Понятие организация труда и управления включает выбор размеров и месторасположения предприятия, кооперирование, специализацию и комбинирование как форму организации производства на предприятии, схему, структуру и стиль управления предприятием, определение задач его подразделений. Особую подгруппу составляют факторы, влияющие на взаимоотношения в коллективе и дисциплину труда. Здесь следует назвать, во-первых, систему ценностей работников и принципы взаимодействия, влияющие на целевые установки персонала и поведение работников, их взаимодействие как в группах, так и в коллективе в целом, во-вторых, меры активизации работников, в-третьих, меры контроля за исполнением управленческих решений и исправлением ошибок и просчетов и т.

Далее мы подробно рассмотрели удовлетворенность трудом работников, понятие, виды, методы оценки. Таким образом, можно сделать вывод, что отношение к труду характеризует определенные качества человека, которые реализуются через проявление его физических и духовных сил. Основными

элементами отношения к труду являются: трудовые мотивы и установки работников, трудовая активность и их внутреннее состояние, вызванное выполняемой работой.

В исследованиях, касающихся удовлетворенности трудом, структура удовлетворенности рассматривается в большинстве случаев в виде структуры мотивов или факторов удовлетворенности. Удовлетворенность трудом в результате соответствующего анализа разбивается по определенному основанию на структурные составляющие, каждая из которых включает в себе некоторую группу факторов удовлетворенности

Во второй главе был проведен анализ внешней и внутренней среды АО «ЮУ КЖСИ», её возможностей и угроз посредством следующих видов анализа организации: STEP-анализ, пятифакторная модель Майкла Портера, матрица БКГ и т.д. По результатам проведенной работы можно сделать следующие выводы. По результатам STEP-анализа выявлено, что технологические и политические факторы оказывают положительное влияние на деятельность Корпорации, а отрицательное влияние происходит под воздействием социальных и экономических факторов внешней среды. Наибольшее положительное влияние оказывает появление новых технологий в подготовки технической проектно-сметной документации, внедрение технологий электронного документооборота во взаимодействии с надзорными органами и наличие региональных и федеральных социальные программы. Отрицательное влияние оказывают падение платежеспособного спроса на рынке недвижимости и изменения в законодательстве (градостроительная политика, 241-ФЗ).

После проведения SWOT-анализа было выявлено, что Общество имеет много сильных сторон, что позволит осуществить возможности по увеличению объема продаж электроэнергии, расширению рынка предоставляемых услуг, повышению надежности как застройщика. Так же есть и слабые стороны деятельности АО «ЮУ КЖСИ» которые могут привести к различным угрозам:

финансовой нестабильности, гибкости бизнеса, снижение производительности труда.

По результатам кадрового аудита было выявлено тревожное снижение текучести персонала. Проанализировав уровень текучести по категориям персонала выяснилось, что рост текучести сопровождается именно инженерно-технических персонал. Для того чтобы узнать более точную причину текучести инженерно-технических специалистов было проведено анкетирование, из чего можно сделать вывод о недостаточной нематериальной мотивации работников 65 % не удовлетворены данным фактором, остальные ответы были в пределах нормы и не вызвали вопросов. Проанализировав систему оплаты труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ» было выявлено: система мотивации поставлена в зависимость от результатов их трудовой деятельности компании; система слабо оценивает личный вклад работников; система не учитывает ценность, заботу компании к работникам. В ходе исследования обнаружилось, что заработная плата является мотивирующим фактором лишь для 10% работников компании. Отсюда следует, что особое внимание необходимо уделять нематериальному (немонетарному) стимулированию. В целом система оплаты труда инженерно-технических специалистов функционирует и требует корректировки в сторону внедрения инструментов нематериальной мотивации.

В целом, на основании проведённых исследований и анализов, можно сделать вывод, что у Корпорации есть все предпосылки для эффективного функционирования: есть прибыль, есть потребители, есть спрос на услуги, но исчерпал себя персонал, а именно инженерно-технический персонал, снижение производительности, удовлетворенность трудом, это приводит к не эффективности их работы.

В третьей главе был предложен проект по повышению производительности труда путем увеличения удовлетворенности трудом персонала. Был разработан план реализации проекта, определена экономическая эффективность. Именно

повышение производительности инженерно-технических специалистов позволит компании достигнуть своих стратегических целей.

Теоретическая значимость настоящего исследования состоит в следующем:

- выявлены и обобщены основные характеристики и особенности профессиональной деятельности инженерно-технических специалистов;
- выявлены особенности применения существующих теорий и факторов повышения удовлетворенности трудом в отношении инженерно-технических специалистов российских организаций;
- сформулированы основные инструменты повышения удовлетворенности трудом и определены возможности их применений при трудовой деятельности инженерно-технических специалистов.

Практическая значимость настоящего исследования заключается в следующем:

- разработана и применена общая схема анализа системы удовлетворенностью трудом инженерно-технического персонала АО «ЮУ КЖСИ»
- определены общие факторы и методы повышения удовлетворенностью трудом персонала, обеспечивающие их заинтересованность в конечных результатах деятельности АО «ЮУ КЖСИ».
- разработан план мероприятий по внедрению системы удовлетворенностью и повышению производительности труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

Выводы и результаты настоящего исследования могут быть применены в практике других строительных компаниях.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»
Направление 38.04.03 «Управление персоналом»
Магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
д.п.н., профессор
_____/И.В. Резанович/
«__» _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Трусковой Елены Николаевны

Группа ЭУ – 242

1. Тема выпускной квалификационной работы «Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии» утверждена приказом по университету от 25.04.2019 г. № 899

2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 10.06.2019 г

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

За время работы в АО «ЮУ КЖСИ» были изучены организационная структура АО «ЮУ КЖСИ», цели и задачи компании, нормативные документы АО «ЮУ КЖСИ» Изучение и анализ деятельности инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ», наблюдение и оценка за удовлетворенностью трудом работников позволило получить представление об ее особенностях и специфике. На основе этого было сделано заключение, что для эффективного работы, повышения производительности труда инженерно-технических специалистов компании необходимо внедрять систему удовлетворенности с помощью инструментов влияющих на факторы ее повышения. В работе опирались на следующие нормативные документы:

- 1) Устав АО «ЮУ КЖСИ»;
- 2) положение об оплате труда работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 3) положение о премировании работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 4) положение о внутреннем трудовом распорядке АО «ЮУ КЖСИ»;
- 5) трудовые договоры работников АО «ЮУ КЖСИ»;
4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

1) необходимо провести анализ производительности труда работников, рассмотреть один из факторов повышение производительности труда – удовлетворённость. Выявить основные методы выявления и оценки удовлетворенности и факторы повышающие этот показатель.

2) провести организационно-кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ», используя инструменты

STEP – анализ, SNW-анализ, БКГ-анализ, анализ влияния пяти сил Портера, Модель Маккинси 7С, SWOT – анализ, анализ внутренней документации предприятия. Выявить экономическую проблему организации, определить ее причины и предложить проект по разрешению выявленной проблемы.

3) Необходимо рассчитать затраты, связанные с осуществлением проекта, а также предполагаемые доходы от его реализации. Составить перечень этапов проекта, определить предполагаемые сроки его завершения, построить диаграмму Ганта. Рассчитать экономическую эффективность проекта: установить ставку дисконтирования, рассчитать чистый дисконтированный доход от проекта, вычислить индекс доходности и рентабельность проекта, определить срок окупаемости. Сделать вывод об инвестиционной привлекательности проекта.

5. Иллюстративный материал

Выпускная квалификационная работа содержит 46 таблиц, 36 рисунков (рисунки представляют собой графики, диаграммы, схемы)

6. Календарный план

Разделы выпускной квалификационной работы	Дата выполнения
1 Введение	01.02.2019 г
2 Написание 1 главы:	
1.1 Факторы, влияющие на уровень производительности труда	04.02.2019 г
1.2 Удовлетворенность трудом – сущность, структура, методы оценки	11.02.2019 г
1.3 Особенности процесса создания и повышения удовлетворенности труда на крупных российских и зарубежных предприятиях	25.02.2019 г
3 Написание 2 главы:	
Общая характеристика АО «ЮУ КЖСИ» и организационный аудит	04.03.2019 г
2.2 Кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ»	18.03.2019 г
2.3. Анализ системы стимулирования труда АО «ЮУ КЖСИ»	01.04.2019 г
4 Написание 3 главы:	
3.1 Разработка проекта повышения производительности труда через внедрения удовлетворённости трудом инженерно-технических специалистов	22.04.2019 г
3.2 Расчет стоимости проекта повышения производительности труда путем увеличение удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов	13.05.2019 г
3.3 Оценка экономической эффективности проекта	27.05.2019 г
5 Заключение	01.06.2019 г
Нормоконтроль	10.06.2019 г
Защита выпускной квалификационной работы	20.06.2019 г

Руководитель работы,

к.т.н., доцент

И.В. Максакова

« ___ » _____ г.

Автор работы,

студент группы ЭУ – 242

Е.Н. Трускова

« ___ » _____ г.

РЕФЕРАТ

Трускова Е.Н. Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии. – ЮУрГУ, ЭУ-242, 2019. –137 с., 36 рис., 46 табл., библиографический список – 62 наим., 1 прил.

В современных условиях проблема повышения производительности труда приобретает особую значимость, как для отдельных организаций, так и для всей экономики России в целом. На государственном уровне и в бизнес-среде принимаются решения, направленные на активизацию процессов технического перевооружения, снижения издержек и применения прогрессивных технологий. В то же время, присутствует и понимание того, что основу производства и всей экономической системы составляет трудовая деятельность отдельного работника. Соответственно, существенный вклад в достижение целей развития российской экономики может внести поиски и использование резервов производительности труда.

Удовлетворенность трудом является оценочным элементом отношения к труду и связана с внутренним состоянием работника в процессе выполняемой работы с его субъективной оценкой собственной трудовой деятельности. Управление персоналом включает многие составляющие. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация персонала. Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, состоящим как из общей удовлетворенности, выраженной оценкой того, насколько выполняемая работа соответствует желанию конкретного человека, так и из отдельных составляющих удовлетворенности,

характеризующих отношение к конкретным аспектам профессиональной среды в коллективе. Удовлетворенность трудом проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении субъекта, его ожиданиям в отношении результата своей трудовой активности, а так же содержания процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется.

Снижение удовлетворенности собственным трудом отрицательно влияет на эффективность труда работника, приводят к негативным последствиям в кадровом обеспечении системы: фактам текучести кадров, ухудшения трудовой и производственной дисциплины, прогулам и невыходам на работу, фактам небрежного отношения и т. д.

Одними из основных задач, которые стоят, являются: выявление основных причин неудовлетворенности работников своим трудом, возникших на предприятиях противоречивых процессов; выработка конкретных мер и решений в поиске эффективной работы персонала. Несмотря на большое количество теоретических и практических исследований в области мотивации персонала и производительности труда, данные вопросы требуют дальнейшего изучения и поиска возможностей применения их на практике.

Проблема настоящего исследования заключается в поиске теоретических основ и практических методов мотивации, инженерно-технических специалистов. Инженерно-технические специалисты в контексте настоящего исследования выступают как отдельная категория работников, оказывающая наибольшее влияние на конечный результат организации.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью создания механизмов воздействия на производительность труда инженерно-технических специалистов, работающих в сфере строительной индустрии

Цель настоящего исследования – повысить производительность труда через внедрение системы удовлетворенности инженерно-техническим специалистам.

Объектом исследования является АО «ЮУ КЖСИ».

Предметом исследования выступает система удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

В настоящем исследовании мы исходили из следующей гипотезы: повышение производительности работников зависит от увеличения удовлетворенности трудом персонала.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: исследования в области теории систем Р. Акоффа, стратегического управления И. Ансоффа, менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, П. Друкер, Г. Минцберг), модель системы сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана, модель шести ячеек М. Вайсборда, модель компании Маккинзи, модель Берка-Литвина, модель STEP-анализа, SWOT-анализа, пятифакторная модель М. Портера, матрица БКГ, теория стилей мышления К. Киртона, исследования в сфере стимулирования трудовой деятельности человека, сущности и содержания оплаты труда и ее функций, а также взаимосвязи с ключевыми элементами социально-экономической системы Л.И. Абалкина, А.Г. Аганбеляна, В.В. Адамчука, С.Д. Аникеева, Е.Г. Антосенкова, Р.А. Баткаева, В.Н. Бобкова, Б.М. Генкина, А.Л. Жукаова, Е.И. Капустина, Е.Д. Катульского, А.Э. Котляра, В.В. Куликова, Л.Э. Кунельского, Д.С. Львова, В.Ф. Майера, И.Я. Обломской, Б.В. Ракитского, Л.С. Ржанициной, А.И. Рофе, Г.Э. Слезингера, Б.М. Сухаревского, А.И. Щербинина, Р.А. Яковлева и др.

В первой главе нами выяснено, что все руководители подразделяются на три основные группы: высший менеджмент (топ-менеджмент), среднее звено и низшее звено. Были проанализированы средства стимулирования повышения производительности труда топ-менеджеров. Для анализа производительности, результативности или эффективности деятельности топ-менеджеров используют следующие системы: анализ показателей деятельности компании; Сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортон; система «шести ячеек» М. Вайсборда; система «7С» компании Маккинзи, система Берка – Литвина. Собственники бизнеса стимулируют труд топ-менеджеров с помощью

применения одной из власти: знаний, силы или денег. Выявили, что наиболее эффективным для формирования системы вознаграждения является подход, ориентированный на стоимость бизнеса.

В первой главе была рассмотрена производительность труда и факторы, влияющие на ее повышение. Выделены три группы факторов производительности труда: факторы основного капитала, социально-экономические факторы и организационные факторы. Далее проанализирован один из факторов – удовлетворенность трудом работников. Было выявлено основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала, приведены методы оценки удовлетворенности трудом. Далее показаны российский и зарубежный опыт создания и повышения степени удовлетворенности трудом персонала на предприятии. Именно в организационных факторах существует удовлетворенность трудом. Они охватывают целый комплекс действий по организации труда и управления, менеджмента персонала, которые оказывают непосредственное влияние на рост производительности труда. Понятие организация труда и управления включает выбор размеров и месторасположения предприятия, кооперирование, специализацию и комбинирование как форму организации производства на предприятии, схему, структуру и стиль управления предприятием, определение задач его подразделений. Особую подгруппу составляют факторы, влияющие на взаимоотношения в коллективе и дисциплину труда. Здесь следует назвать, во-первых, систему ценностей работников и принципы взаимодействия, влияющие на целевые установки персонала и поведение работников, их взаимодействие как в группах, так и в коллективе в целом, во-вторых, меры активизации работников, в-третьих, меры контроля за исполнением управленческих решений и исправлением ошибок и просчетов и т.

Далее мы подробно рассмотрели удовлетворенность трудом работников, понятие, виды, методы оценки. Таким образом, можно сделать вывод, что отношение к труду характеризует определенные качества человека, которые реализуются через проявление его физических и духовных сил. Основными

элементами отношения к труду являются: трудовые мотивы и установки работников, трудовая активность и их внутреннее состояние, вызванное выполняемой работой.

В исследованиях, касающихся удовлетворенности трудом, структура удовлетворенности рассматривается в большинстве случаев в виде структуры мотивов или факторов удовлетворенности. Удовлетворенность трудом в результате соответствующего анализа разбивается по определенному основанию на структурные составляющие, каждая из которых включает в себе некоторую группу факторов удовлетворенности

Во второй главе был проведен анализ внешней и внутренней среды АО «ЮУ КЖСИ», её возможностей и угроз посредством следующих видов анализа организации: STEEP-анализ, пятифакторная модель Майкла Портера, матрица БКГ и т.д. По результатам проведенной работы можно сделать следующие выводы. По результатам STEEP-анализа выявлено, что технологические и политические факторы оказывают положительное влияние на деятельность Корпорации, а отрицательное влияние происходит под воздействием социальных и экономических факторов внешней среды. Наибольшее положительное влияние оказывает появление новых технологий в подготовки технической проектно-сметной документации, внедрение технологий электронного документооборота во взаимодействии с надзорными органами и наличие региональных и федеральных социальные программы. Отрицательное влияние оказывают падение платежеспособного спроса на рынке недвижимости и изменения в законодательстве (градостроительная политика, 241-ФЗ).

После проведения SWOT-анализа было выявлено, что Общество имеет много сильных сторон, что позволит осуществить возможности по увеличению объема продаж электроэнергии, расширению рынка предоставляемых услуг, повышению надежности как застройщика. Так же есть и слабые стороны деятельности АО «ЮУ КЖСИ» которые могут привести к различным угрозам:

финансовой нестабильности, гибкости бизнеса, снижение производительности труда.

По результатам кадрового аудита было выявлено тревожное снижение текучести персонала. Проанализировав уровень текучести по категориям персонала выяснилось, что рост текучести сопровождается именно инженерно-технических персонал. Для того чтобы узнать более точную причину текучести инженерно-технических специалистов было проведено анкетирование, из чего можно сделать вывод о недостаточной нематериальной мотивации работников 65 % не удовлетворены данным фактором, остальные ответы были в пределах нормы и не вызвали вопросов. Проанализировав систему оплаты труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ» было выявлено: система мотивации поставлена в зависимость от результатов их трудовой деятельности компании; система слабо оценивает личный вклад работников; система не учитывает ценность, заботу компании к работникам. В ходе исследования обнаружилось, что заработная плата является мотивирующим фактором лишь для 10% работников компании. Отсюда следует, что особое внимание необходимо уделять нематериальному (немонетарному) стимулированию. В целом система оплаты труда инженерно-технических специалистов функционирует и требует корректировки в сторону внедрения инструментов нематериальной мотивации.

В целом, на основании проведённых исследований и анализов, можно сделать вывод, что у Корпорации есть все предпосылки для эффективного функционирования: есть прибыль, есть потребители, есть спрос на услуги, но исчерпал себя персонал, а именно инженерно-технический персонал, снижение производительности, удовлетворенность трудом, это приводит к не эффективности их работы.

В третьей главе был предложен проект по повышению производительности труда путем увеличения удовлетворенности трудом персонала. Был разработан план реализации проекта, определена экономическая эффективность. Именно

повышение производительности инженерно-технических специалистов позволит компании достигнуть своих стратегических целей.

Теоретическая значимость настоящего исследования состоит в следующем:

- выявлены и обобщены основные характеристики и особенности профессиональной деятельности инженерно-технических специалистов;
- выявлены особенности применения существующих теорий и факторов повышения удовлетворенности трудом в отношении инженерно-технических специалистов российских организаций;
- сформулированы основные инструменты повышения удовлетворенности трудом и определены возможности их применений при трудовой деятельности инженерно-технических специалистов.

Практическая значимость настоящего исследования заключается в следующем:

- разработана и применена общая схема анализа системы удовлетворенностью трудом инженерно-технического персонала АО «ЮУ КЖСИ»
- определены общие факторы и методы повышения удовлетворенностью трудом персонала, обеспечивающие их заинтересованность в конечных результатах деятельности АО «ЮУ КЖСИ».
- разработан план мероприятий по внедрению системы удовлетворенностью и повышению производительности труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

Выводы и результаты настоящего исследования могут быть применены в практике других строительных компаниях.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»
Направление 38.04.03 «Управление персоналом»
Магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
д.п.н., профессор
_____/И.В. Резанович/
«__» _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Трусковой Елены Николаевны

Группа ЭУ – 242

1. Тема выпускной квалификационной работы «Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии» утверждена приказом по университету от 25.04.2019 г. № 899

2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 10.06.2019 г

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

За время работы в АО «ЮУ КЖСИ» были изучены организационная структура АО «ЮУ КЖСИ», цели и задачи компании, нормативные документы АО «ЮУ КЖСИ» Изучение и анализ деятельности инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ», наблюдение и оценка за удовлетворенностью трудом работников позволило получить представление об ее особенностях и специфике. На основе этого было сделано заключение, что для эффективного работы, повышения производительности труда инженерно-технических специалистов компании необходимо внедрять систему удовлетворенности с помощью инструментов влияющих на факторы ее повышения. В работе опирались на следующие нормативные документы:

- 1) Устав АО «ЮУ КЖСИ»;
- 2) положение об оплате труда работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 3) положение о премировании работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 4) положение о внутреннем трудовом распорядке АО «ЮУ КЖСИ»;
- 5) трудовые договоры работников АО «ЮУ КЖСИ»;
4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

1) необходимо провести анализ производительности труда работников, рассмотреть один из факторов повышение производительности труда – удовлетворённость. Выявить основные методы выявления и оценки удовлетворенности и факторы повышающие этот показатель.

2) провести организационно-кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ», используя инструменты

STEP – анализ, SNW-анализ, БКГ-анализ, анализ влияния пяти сил Портера, Модель Маккинси 7С, SWOT – анализ, анализ внутренней документации предприятия. Выявить экономическую проблему организации, определить ее причины и предложить проект по разрешению выявленной проблемы.

3) Необходимо рассчитать затраты, связанные с осуществлением проекта, а также предполагаемые доходы от его реализации. Составить перечень этапов проекта, определить предполагаемые сроки его завершения, построить диаграмму Ганта. Рассчитать экономическую эффективность проекта: установить ставку дисконтирования, рассчитать чистый дисконтированный доход от проекта, вычислить индекс доходности и рентабельность проекта, определить срок окупаемости. Сделать вывод об инвестиционной привлекательности проекта.

5. Иллюстративный материал

Выпускная квалификационная работа содержит 46 таблиц, 36 рисунков (рисунки представляют собой графики, диаграммы, схемы)

6. Календарный план

Разделы выпускной квалификационной работы	Дата выполнения
1 Введение	01.02.2019 г
2 Написание 1 главы:	
1.1 Факторы, влияющие на уровень производительности труда	04.02.2019 г
1.2 Удовлетворенность трудом – сущность, структура, методы оценки	11.02.2019 г
1.3 Особенности процесса создания и повышения удовлетворенности труда на крупных российских и зарубежных предприятиях	25.02.2019 г
3 Написание 2 главы:	
Общая характеристика АО «ЮУ КЖСИ» и организационный аудит	04.03.2019 г
2.2 Кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ»	18.03.2019 г
2.3. Анализ системы стимулирования труда АО «ЮУ КЖСИ»	01.04.2019 г
4 Написание 3 главы:	
3.1 Разработка проекта повышения производительности труда через внедрения удовлетворённости трудом инженерно-технических специалистов	22.04.2019 г
3.2 Расчет стоимости проекта повышения производительности труда путем увеличение удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов	13.05.2019 г
3.3 Оценка экономической эффективности проекта	27.05.2019 г
5 Заключение	01.06.2019 г
Нормоконтроль	10.06.2019 г
Защита выпускной квалификационной работы	20.06.2019 г

Руководитель работы,

к.т.н., доцент

И.В. Максакова

« ___ » _____ г.

Автор работы,

студент группы ЭУ – 242

Е.Н. Трускова

« ___ » _____ г.

РЕФЕРАТ

Трускова Е.Н. Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии. – ЮУрГУ, ЭУ-242, 2019. –137 с., 36 рис., 46 табл., библиографический список – 62 наим., 1 прил.

В современных условиях проблема повышения производительности труда приобретает особую значимость, как для отдельных организаций, так и для всей экономики России в целом. На государственном уровне и в бизнес-среде принимаются решения, направленные на активизацию процессов технического перевооружения, снижения издержек и применения прогрессивных технологий. В то же время, присутствует и понимание того, что основу производства и всей экономической системы составляет трудовая деятельность отдельного работника. Соответственно, существенный вклад в достижение целей развития российской экономики может внести поиски и использование резервов производительности труда.

Удовлетворенность трудом является оценочным элементом отношения к труду и связана с внутренним состоянием работника в процессе выполняемой работы с его субъективной оценкой собственной трудовой деятельности. Управление персоналом включает многие составляющие. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация персонала. Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, состоящим как из общей удовлетворенности, выраженной оценкой того, насколько выполняемая работа соответствует желанию конкретного человека, так и из отдельных составляющих удовлетворенности,

характеризующих отношение к конкретным аспектам профессиональной среды в коллективе. Удовлетворенность трудом проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении субъекта, его ожиданиям в отношении результата своей трудовой активности, а так же содержания процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется.

Снижение удовлетворенности собственным трудом отрицательно влияет на эффективность труда работника, приводят к негативным последствиям в кадровом обеспечении системы: фактам текучести кадров, ухудшения трудовой и производственной дисциплины, прогулам и невыходам на работу, фактам небрежного отношения и т. д.

Одними из основных задач, которые стоят, являются: выявление основных причин неудовлетворенности работников своим трудом, возникших на предприятиях противоречивых процессов; выработка конкретных мер и решений в поиске эффективной работы персонала. Несмотря на большое количество теоретических и практических исследований в области мотивации персонала и производительности труда, данные вопросы требуют дальнейшего изучения и поиска возможностей применения их на практике.

Проблема настоящего исследования заключается в поиске теоретических основ и практических методов мотивации, инженерно-технических специалистов. Инженерно-технические специалисты в контексте настоящего исследования выступают как отдельная категория работников, оказывающая наибольшее влияние на конечный результат организации.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью создания механизмов воздействия на производительность труда инженерно-технических специалистов, работающих в сфере строительной индустрии

Цель настоящего исследования – повысить производительность труда через внедрение системы удовлетворенности инженерно-техническим специалистам.

Объектом исследования является АО «ЮУ КЖСИ».

Предметом исследования выступает система удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

В настоящем исследовании мы исходили из следующей гипотезы: повышение производительности работников зависит от увеличения удовлетворенности трудом персонала.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: исследования в области теории систем Р. Акоффа, стратегического управления И. Ансоффа, менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, П. Друкер, Г. Минцберг), модель системы сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана, модель шести ячеек М. Вайсборда, модель компании Маккинзи, модель Берка-Литвина, модель STEP-анализа, SWOT-анализа, пятифакторная модель М. Портера, матрица БКГ, теория стилей мышления К. Киртона, исследования в сфере стимулирования трудовой деятельности человека, сущности и содержания оплаты труда и ее функций, а также взаимосвязи с ключевыми элементами социально-экономической системы Л.И. Абалкина, А.Г. Аганбеляна, В.В. Адамчука, С.Д. Аникеева, Е.Г. Антосенкова, Р.А. Баткаева, В.Н. Бобкова, Б.М. Генкина, А.Л. Жукаова, Е.И. Капустина, Е.Д. Катульского, А.Э. Котляра, В.В. Куликова, Л.Э. Кунельского, Д.С. Львова, В.Ф. Майера, И.Я. Обломской, Б.В. Ракитского, Л.С. Ржанициной, А.И. Рофе, Г.Э. Слезингера, Б.М. Сухаревского, А.И. Щербинина, Р.А. Яковлева и др.

В первой главе нами выяснено, что все руководители подразделяются на три основные группы: высший менеджмент (топ-менеджмент), среднее звено и низшее звено. Были проанализированы средства стимулирования повышения производительности труда топ-менеджеров. Для анализа производительности, результативности или эффективности деятельности топ-менеджеров используют следующие системы: анализ показателей деятельности компании; Сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортон; система «шести ячеек» М. Вайсборда; система «7С» компании Маккинзи, система Берка – Литвина. Собственники бизнеса стимулируют труд топ-менеджеров с помощью

применения одной из власти: знаний, силы или денег. Выявили, что наиболее эффективным для формирования системы вознаграждения является подход, ориентированный на стоимость бизнеса.

В первой главе была рассмотрена производительность труда и факторы, влияющие на ее повышение. Выделены три группы факторов производительности труда: факторы основного капитала, социально-экономические факторы и организационные факторы. Далее проанализирован один из факторов – удовлетворенность трудом работников. Было выявлено основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала, приведены методы оценки удовлетворенности трудом. Далее показаны российский и зарубежный опыт создания и повышения степени удовлетворенности трудом персонала на предприятии. Именно в организационных факторах существует удовлетворенность трудом. Они охватывают целый комплекс действий по организации труда и управления, менеджмента персонала, которые оказывают непосредственное влияние на рост производительности труда. Понятие организация труда и управления включает выбор размеров и месторасположения предприятия, кооперирование, специализацию и комбинирование как форму организации производства на предприятии, схему, структуру и стиль управления предприятием, определение задач его подразделений. Особую подгруппу составляют факторы, влияющие на взаимоотношения в коллективе и дисциплину труда. Здесь следует назвать, во-первых, систему ценностей работников и принципы взаимодействия, влияющие на целевые установки персонала и поведение работников, их взаимодействие как в группах, так и в коллективе в целом, во-вторых, меры активизации работников, в-третьих, меры контроля за исполнением управленческих решений и исправлением ошибок и просчетов и т.

Далее мы подробно рассмотрели удовлетворенность трудом работников, понятие, виды, методы оценки. Таким образом, можно сделать вывод, что отношение к труду характеризует определенные качества человека, которые реализуются через проявление его физических и духовных сил. Основными

элементами отношения к труду являются: трудовые мотивы и установки работников, трудовая активность и их внутреннее состояние, вызванное выполняемой работой.

В исследованиях, касающихся удовлетворенности трудом, структура удовлетворенности рассматривается в большинстве случаев в виде структуры мотивов или факторов удовлетворенности. Удовлетворенность трудом в результате соответствующего анализа разбивается по определенному основанию на структурные составляющие, каждая из которых включает в себе некоторую группу факторов удовлетворенности

Во второй главе был проведен анализ внешней и внутренней среды АО «ЮУ КЖСИ», её возможностей и угроз посредством следующих видов анализа организации: STEP-анализ, пятифакторная модель Майкла Портера, матрица БКГ и т.д. По результатам проведенной работы можно сделать следующие выводы. По результатам STEP-анализа выявлено, что технологические и политические факторы оказывают положительное влияние на деятельность Корпорации, а отрицательное влияние происходит под воздействием социальных и экономических факторов внешней среды. Наибольшее положительное влияние оказывает появление новых технологий в подготовки технической проектно-сметной документации, внедрение технологий электронного документооборота во взаимодействии с надзорными органами и наличие региональных и федеральных социальные программы. Отрицательное влияние оказывают падение платежеспособного спроса на рынке недвижимости и изменения в законодательстве (градостроительная политика, 241-ФЗ).

После проведения SWOT-анализа было выявлено, что Общество имеет много сильных сторон, что позволит осуществить возможности по увеличению объема продаж электроэнергии, расширению рынка предоставляемых услуг, повышению надежности как застройщика. Так же есть и слабые стороны деятельности АО «ЮУ КЖСИ» которые могут привести к различным угрозам:

финансовой нестабильности, гибкости бизнеса, снижение производительности труда.

По результатам кадрового аудита было выявлено тревожное снижение текучести персонала. Проанализировав уровень текучести по категориям персонала выяснилось, что рост текучести сопровождается именно инженерно-технических персонал. Для того чтобы узнать более точную причину текучести инженерно-технических специалистов было проведено анкетирование, из чего можно сделать вывод о недостаточной нематериальной мотивации работников 65 % не удовлетворены данным фактором, остальные ответы были в пределах нормы и не вызвали вопросов. Проанализировав систему оплаты труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ» было выявлено: система мотивации поставлена в зависимость от результатов их трудовой деятельности компании; система слабо оценивает личный вклад работников; система не учитывает ценность, заботу компании к работникам. В ходе исследования обнаружилось, что заработная плата является мотивирующим фактором лишь для 10% работников компании. Отсюда следует, что особое внимание необходимо уделять нематериальному (немонетарному) стимулированию. В целом система оплаты труда инженерно-технических специалистов функционирует и требует корректировки в сторону внедрения инструментов нематериальной мотивации.

В целом, на основании проведённых исследований и анализов, можно сделать вывод, что у Корпорации есть все предпосылки для эффективного функционирования: есть прибыль, есть потребители, есть спрос на услуги, но исчерпал себя персонал, а именно инженерно-технический персонал, снижение производительности, удовлетворенность трудом, это приводит к не эффективности их работы.

В третьей главе был предложен проект по повышению производительности труда путем увеличения удовлетворенности трудом персонала. Был разработан план реализации проекта, определена экономическая эффективность. Именно

повышение производительности инженерно-технических специалистов позволит компании достигнуть своих стратегических целей.

Теоретическая значимость настоящего исследования состоит в следующем:

- выявлены и обобщены основные характеристики и особенности профессиональной деятельности инженерно-технических специалистов;
- выявлены особенности применения существующих теорий и факторов повышения удовлетворенности трудом в отношении инженерно-технических специалистов российских организаций;
- сформулированы основные инструменты повышения удовлетворенности трудом и определены возможности их применений при трудовой деятельности инженерно-технических специалистов.

Практическая значимость настоящего исследования заключается в следующем:

- разработана и применена общая схема анализа системы удовлетворенностью трудом инженерно-технического персонала АО «ЮУ КЖСИ»
- определены общие факторы и методы повышения удовлетворенностью трудом персонала, обеспечивающие их заинтересованность в конечных результатах деятельности АО «ЮУ КЖСИ».
- разработан план мероприятий по внедрению системы удовлетворенностью и повышению производительности труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

Выводы и результаты настоящего исследования могут быть применены в практике других строительных компаниях.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»
Направление 38.04.03 «Управление персоналом»
Магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
д.п.н., профессор
_____/И.В. Резанович/
«__» _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Трусковой Елены Николаевны

Группа ЭУ – 242

1. Тема выпускной квалификационной работы «Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии» утверждена приказом по университету от 25.04.2019 г. № 899

2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 10.06.2019 г

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

За время работы в АО «ЮУ КЖСИ» были изучены организационная структура АО «ЮУ КЖСИ», цели и задачи компании, нормативные документы АО «ЮУ КЖСИ» Изучение и анализ деятельности инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ», наблюдение и оценка за удовлетворенностью трудом работников позволило получить представление об ее особенностях и специфике. На основе этого было сделано заключение, что для эффективного работы, повышения производительности труда инженерно-технических специалистов компании необходимо внедрять систему удовлетворенности с помощью инструментов влияющих на факторы ее повышения. В работе опирались на следующие нормативные документы:

- 1) Устав АО «ЮУ КЖСИ»;
- 2) положение об оплате труда работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 3) положение о премировании работников АО «ЮУ КЖСИ»;
- 4) положение о внутреннем трудовом распорядке АО «ЮУ КЖСИ»;
- 5) трудовые договоры работников АО «ЮУ КЖСИ»;
4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

1) необходимо провести анализ производительности труда работников, рассмотреть один из факторов повышение производительности труда – удовлетворённость. Выявить основные методы выявления и оценки удовлетворенности и факторы повышающие этот показатель.

2) провести организационно-кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ», используя инструменты

STEP – анализ, SNW-анализ, БКГ-анализ, анализ влияния пяти сил Портера, Модель Маккинси 7С, SWOT – анализ, анализ внутренней документации предприятия. Выявить экономическую проблему организации, определить ее причины и предложить проект по разрешению выявленной проблемы.

3) Необходимо рассчитать затраты, связанные с осуществлением проекта, а также предполагаемые доходы от его реализации. Составить перечень этапов проекта, определить предполагаемые сроки его завершения, построить диаграмму Ганта. Рассчитать экономическую эффективность проекта: установить ставку дисконтирования, рассчитать чистый дисконтированный доход от проекта, вычислить индекс доходности и рентабельность проекта, определить срок окупаемости. Сделать вывод об инвестиционной привлекательности проекта.

5. Иллюстративный материал

Выпускная квалификационная работа содержит 46 таблиц, 36 рисунков (рисунки представляют собой графики, диаграммы, схемы)

6. Календарный план

Разделы выпускной квалификационной работы	Дата выполнения
1 Введение	01.02.2019 г
2 Написание 1 главы:	
1.1 Факторы, влияющие на уровень производительности труда	04.02.2019 г
1.2 Удовлетворенность трудом – сущность, структура, методы оценки	11.02.2019 г
1.3 Особенности процесса создания и повышения удовлетворенности труда на крупных российских и зарубежных предприятиях	25.02.2019 г
3 Написание 2 главы:	
Общая характеристика АО «ЮУ КЖСИ» и организационный аудит	04.03.2019 г
2.2 Кадровый аудит АО «ЮУ КЖСИ»	18.03.2019 г
2.3. Анализ системы стимулирования труда АО «ЮУ КЖСИ»	01.04.2019 г
4 Написание 3 главы:	
3.1 Разработка проекта повышения производительности труда через внедрения удовлетворённости трудом инженерно-технических специалистов	22.04.2019 г
3.2 Расчет стоимости проекта повышения производительности труда путем увеличение удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов	13.05.2019 г
3.3 Оценка экономической эффективности проекта	27.05.2019 г
5 Заключение	01.06.2019 г
Нормоконтроль	10.06.2019 г
Защита выпускной квалификационной работы	20.06.2019 г

Руководитель работы,

к.т.н., доцент

И.В. Максакова

«__»_____ г.

Автор работы,

студент группы ЭУ – 242

Е.Н. Трускова

«__»_____ г.

РЕФЕРАТ

Трускова Е.Н. Удовлетворенность трудом работников как фактор повышения производительности труда на предприятиях строительной индустрии. – ЮУрГУ, ЭУ-242, 2019. –137 с., 36 рис., 46 табл., библиографический список – 62 наим., 1 прил.

В современных условиях проблема повышения производительности труда приобретает особую значимость, как для отдельных организаций, так и для всей экономики России в целом. На государственном уровне и в бизнес-среде принимаются решения, направленные на активизацию процессов технического перевооружения, снижения издержек и применения прогрессивных технологий. В то же время, присутствует и понимание того, что основу производства и всей экономической системы составляет трудовая деятельность отдельного работника. Соответственно, существенный вклад в достижение целей развития российской экономики может внести поиски и использование резервов производительности труда.

Удовлетворенность трудом является оценочным элементом отношения к труду и связана с внутренним состоянием работника в процессе выполняемой работы с его субъективной оценкой собственной трудовой деятельности. Управление персоналом включает многие составляющие. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация персонала. Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, состоящим как из общей удовлетворенности, выраженной оценкой того, насколько выполняемая работа соответствует желанию конкретного человека, так и из отдельных составляющих удовлетворенности,

характеризующих отношение к конкретным аспектам профессиональной среды в коллективе. Удовлетворенность трудом проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении субъекта, его ожиданиям в отношении результата своей трудовой активности, а так же содержания процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется.

Снижение удовлетворенности собственным трудом отрицательно влияет на эффективность труда работника, приводят к негативным последствиям в кадровом обеспечении системы: фактам текучести кадров, ухудшения трудовой и производственной дисциплины, прогулам и невыходам на работу, фактам небрежного отношения и т. д.

Одними из основных задач, которые стоят, являются: выявление основных причин неудовлетворенности работников своим трудом, возникших на предприятиях противоречивых процессов; выработка конкретных мер и решений в поиске эффективной работы персонала. Несмотря на большое количество теоретических и практических исследований в области мотивации персонала и производительности труда, данные вопросы требуют дальнейшего изучения и поиска возможностей применения их на практике.

Проблема настоящего исследования заключается в поиске теоретических основ и практических методов мотивации, инженерно-технических специалистов. Инженерно-технические специалисты в контексте настоящего исследования выступают как отдельная категория работников, оказывающая наибольшее влияние на конечный результат организации.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью создания механизмов воздействия на производительность труда инженерно-технических специалистов, работающих в сфере строительной индустрии

Цель настоящего исследования – повысить производительность труда через внедрение системы удовлетворенности инженерно-техническим специалистам.

Объектом исследования является АО «ЮУ КЖСИ».

Предметом исследования выступает система удовлетворенности трудом инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

В настоящем исследовании мы исходили из следующей гипотезы: повышение производительности работников зависит от увеличения удовлетворенности трудом персонала.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: исследования в области теории систем Р. Акоффа, стратегического управления И. Ансоффа, менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, П. Друкер, Г. Минцберг), модель системы сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана, модель шести ячеек М. Вайсборда, модель компании Маккинзи, модель Берка-Литвина, модель STEP-анализа, SWOT-анализа, пятифакторная модель М. Портера, матрица БКГ, теория стилей мышления К. Киртона, исследования в сфере стимулирования трудовой деятельности человека, сущности и содержания оплаты труда и ее функций, а также взаимосвязи с ключевыми элементами социально-экономической системы Л.И. Абалкина, А.Г. Аганбеляна, В.В. Адамчука, С.Д. Аникеева, Е.Г. Антосенкова, Р.А. Баткаева, В.Н. Бобкова, Б.М. Генкина, А.Л. Жукаова, Е.И. Капустина, Е.Д. Катульского, А.Э. Котляра, В.В. Куликова, Л.Э. Кунельского, Д.С. Львова, В.Ф. Майера, И.Я. Обломской, Б.В. Ракитского, Л.С. Ржаницыной, А.И. Рофе, Г.Э. Слезингера, Б.М. Сухаревского, А.И. Щербинина, Р.А. Яковлева и др.

В первой главе нами выяснено, что все руководители подразделяются на три основные группы: высший менеджмент (топ-менеджмент), среднее звено и низшее звено. Были проанализированы средства стимулирования повышения производительности труда топ-менеджеров. Для анализа производительности, результативности или эффективности деятельности топ-менеджеров используют следующие системы: анализ показателей деятельности компании; Сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортон; система «шести ячеек» М. Вайсборда; система «7С» компании Маккинзи, система Берка – Литвина. Собственники бизнеса стимулируют труд топ-менеджеров с помощью

применения одной из власти: знаний, силы или денег. Выявили, что наиболее эффективным для формирования системы вознаграждения является подход, ориентированный на стоимость бизнеса.

В первой главе была рассмотрена производительность труда и факторы, влияющие на ее повышение. Выделены три группы факторов производительности труда: факторы основного капитала, социально-экономические факторы и организационные факторы. Далее проанализирован один из факторов – удовлетворенность трудом работников. Было выявлено основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала, приведены методы оценки удовлетворенности трудом. Далее показаны российский и зарубежный опыт создания и повышения степени удовлетворенности трудом персонала на предприятии. Именно в организационных факторах существует удовлетворенность трудом. Они охватывают целый комплекс действий по организации труда и управления, менеджмента персонала, которые оказывают непосредственное влияние на рост производительности труда. Понятие организация труда и управления включает выбор размеров и месторасположения предприятия, кооперирование, специализацию и комбинирование как форму организации производства на предприятии, схему, структуру и стиль управления предприятием, определение задач его подразделений. Особую подгруппу составляют факторы, влияющие на взаимоотношения в коллективе и дисциплину труда. Здесь следует назвать, во-первых, систему ценностей работников и принципы взаимодействия, влияющие на целевые установки персонала и поведение работников, их взаимодействие как в группах, так и в коллективе в целом, во-вторых, меры активизации работников, в-третьих, меры контроля за исполнением управленческих решений и исправлением ошибок и просчетов и т.

Далее мы подробно рассмотрели удовлетворенность трудом работников, понятие, виды, методы оценки. Таким образом, можно сделать вывод, что отношение к труду характеризует определенные качества человека, которые реализуются через проявление его физических и духовных сил. Основными

элементами отношения к труду являются: трудовые мотивы и установки работников, трудовая активность и их внутреннее состояние, вызванное выполняемой работой.

В исследованиях, касающихся удовлетворенности трудом, структура удовлетворенности рассматривается в большинстве случаев в виде структуры мотивов или факторов удовлетворенности. Удовлетворенность трудом в результате соответствующего анализа разбивается по определенному основанию на структурные составляющие, каждая из которых включает в себе некоторую группу факторов удовлетворенности

Во второй главе был проведен анализ внешней и внутренней среды АО «ЮУ КЖСИ», её возможностей и угроз посредством следующих видов анализа организации: STEP-анализ, пятифакторная модель Майкла Портера, матрица БКГ и т.д. По результатам проведенной работы можно сделать следующие выводы. По результатам STEP-анализа выявлено, что технологические и политические факторы оказывают положительное влияние на деятельность Корпорации, а отрицательное влияние происходит под воздействием социальных и экономических факторов внешней среды. Наибольшее положительное влияние оказывает появление новых технологий в подготовки технической проектно-сметной документации, внедрение технологий электронного документооборота во взаимодействии с надзорными органами и наличие региональных и федеральных социальные программы. Отрицательное влияние оказывают падение платежеспособного спроса на рынке недвижимости и изменения в законодательстве (градостроительная политика, 241-ФЗ).

После проведения SWOT-анализа было выявлено, что Общество имеет много сильных сторон, что позволит осуществить возможности по увеличению объема продаж электроэнергии, расширению рынка предоставляемых услуг, повышению надежности как застройщика. Так же есть и слабые стороны деятельности АО «ЮУ КЖСИ» которые могут привести к различным угрозам:

финансовой нестабильности, гибкости бизнеса, снижение производительности труда.

По результатам кадрового аудита было выявлено тревожное снижение текучести персонала. Проанализировав уровень текучести по категориям персонала выяснилось, что рост текучести сопровождается именно инженерно-технических персонал. Для того чтобы узнать более точную причину текучести инженерно-технических специалистов было проведено анкетирование, из чего можно сделать вывод о недостаточной нематериальной мотивации работников 65 % не удовлетворены данным фактором, остальные ответы были в пределах нормы и не вызвали вопросов. Проанализировав систему оплаты труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ» было выявлено: система мотивации поставлена в зависимость от результатов их трудовой деятельности компании; система слабо оценивает личный вклад работников; система не учитывает ценность, заботу компании к работникам. В ходе исследования обнаружилось, что заработная плата является мотивирующим фактором лишь для 10% работников компании. Отсюда следует, что особое внимание необходимо уделять нематериальному (немонетарному) стимулированию. В целом система оплаты труда инженерно-технических специалистов функционирует и требует корректировки в сторону внедрения инструментов нематериальной мотивации.

В целом, на основании проведённых исследований и анализов, можно сделать вывод, что у Корпорации есть все предпосылки для эффективного функционирования: есть прибыль, есть потребители, есть спрос на услуги, но исчерпал себя персонал, а именно инженерно-технический персонал, снижение производительности, удовлетворенность трудом, это приводит к не эффективности их работы.

В третьей главе был предложен проект по повышению производительности труда путем увеличения удовлетворенности трудом персонала. Был разработан план реализации проекта, определена экономическая эффективность. Именно

повышение производительности инженерно-технических специалистов позволит компании достигнуть своих стратегических целей.

Теоретическая значимость настоящего исследования состоит в следующем:

- выявлены и обобщены основные характеристики и особенности профессиональной деятельности инженерно-технических специалистов;
- выявлены особенности применения существующих теорий и факторов повышения удовлетворенности трудом в отношении инженерно-технических специалистов российских организаций;
- сформулированы основные инструменты повышения удовлетворенности трудом и определены возможности их применений при трудовой деятельности инженерно-технических специалистов.

Практическая значимость настоящего исследования заключается в следующем:

- разработана и применена общая схема анализа системы удовлетворенностью трудом инженерно-технического персонала АО «ЮУ КЖСИ»
- определены общие факторы и методы повышения удовлетворенностью трудом персонала, обеспечивающие их заинтересованность в конечных результатах деятельности АО «ЮУ КЖСИ».
- разработан план мероприятий по внедрению системы удовлетворенностью и повышению производительности труда инженерно-технических специалистов АО «ЮУ КЖСИ».

Выводы и результаты настоящего исследования могут быть применены в практике других строительных компаниях.

