

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kontrolnaya-rabota/100870>

Тип работы: Контрольная работа

Предмет: Менеджмент

Введение 3

1. Методология 4

2. Практическая часть 5

Выводы 21

Список использованных источников 22

Введение

Актуальность рассмотрения проблем мотивационных аспектов в современном менеджменте приобретает все большее значение. Создание четко разработанных систем управления трудовой мотивацией сотрудников организации способствует оптимальному использованию имеющегося кадрового потенциала. В работе рассмотрены теоретические основы мотивации, представлены результаты исследований направлений деятельности по мотивации персонала фирмы и оценки состояния мотивации как залога успешной деятельности предприятия.

Мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку она выступает непосредственной причиной их поведения. Ориентация работников на достижение целей организации, по существу, является главной задачей руководства персоналом. Вследствие изменения содержания труда в условиях научно-технического прогресса, широкой автоматизации и информатизации производства, в результате повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников, значение мотивации еще более возросло, усложнилось содержание этого рода управленческой деятельности. Цель проекта состоит в разработке системы эффективности работы сотрудников и их мотивации на основе KPI и матриц результативности.

Задачи проекта:

1. Разработка системы грейдинга

2. Разработка системы KPI.

Практическая значимость исследования состоит в разработке системы мотивации сотрудников предприятия ООО «Строй-Арт».

1. Методология

Для совершенствования оплаты труда была разработана система грейдов. Система KPI для оплаты премиального фонда будет разрабатываться для работников ООО «Строй-Арт».

Алгоритм внедрения системы KPI:

Подготовительный этап:

- ☐ интервьюирование и консультации с руководителем;
- ☐ определяем стратегию предприятия, так как основной задачей KPI является перевод стратегии компании в комплексный набор показателей деятельности. Он должен включать количественный характер для информирования сотрудников об основных факторах успеха в настоящем и будущем.
- ☐ разработка положения о KPI и согласование методики
- ☐ расчета каждого показателя;
- ☐ выбор мнений группы лидеров из числа работников;
- ☐ проведение предварительной презентации новой системы среди работников;
- ☐ сбор обратной связи. В течение первых 10 дней после презентации снять обратную связь (через структурированное интервью или анкетирование) с сотрудников на предмет понятности, прозрачности новой системы, отношения к ней.

Разработка системы KPI:

- ☐ изучение должностей;
- ☐ определение показателей KPI для каждой должности;
- ☐ алгоритм расчета месячной премии работников. Подготовка документов к согласованию с руководством.

Согласование с руководством компании итоговых документов.

□ Введение системы KPI:

□ ознакомление работников с приказом под их роспись;

□ работа по новой системе.

По завершении первого месяца действия новой системы премирования провести общее собрание работников для подведения итогов, ответов на вопросы.

2. Практическая часть

Организация ООО «Строй-Арт» зарегистрирована 10 августа 2009 по адресу 199406, Санкт-Петербург, улица Беринга, 4, ЛИТЕР А, ПОМ.8-Н. Юр.лицу присвоены ОГРН 1097847208568, ИНН 7801499472, КПП 780101001.

Организация осуществляет деятельность по проектированию, строительству и ремонту инженерных сетей (водопровод, отопление, канализация); строительству промышленных, жилых и гражданских зданий и сооружений; изготовлению и монтажу металлоконструкций; устройству кровли; устройству полов, фундаментов и других ЖБ конструкций; проектным работам и сметной документации.

Численность работников по состоянию на 01 января 2019 года составила 1307 человек. Более подробно состав персонала представлен в таблице 1.

Как показывают данные таблицы 1, структура персонала в 2018-2019 годах существенно не менялась.

Основной процент работников составляют рабочие – 77% в 2018 г. и 75,7% в 2017 г.

Следует также отметить, что в динамике численность персонала постепенно возрастает за счет увеличения количества рабочих. В течение анализируемого периода неизменным остается количество руководителей и несколько колеблется число служащих и специалистов, что говорит о постоянном кадровом составе.

Основную часть персонала составляют рабочие, на втором месте руководители, а затем специалисты и служащие.

В период разработки, ознакомления и внедрения данной системы участвовали несколько человек от ООО «Строй-Арт» - директор, инспектор по кадрам, главный бухгалтер и табельщик.

Для совершенствования оплаты труда была разработана система грейдов, которая, в первую очередь, обсуждалась с руководителем организации, который воспринял технологию грейдирования с осторожностью, так как столкнулся с таким понятием впервые. Новизна пугает неизвестностью и последствиями, которые могут оказаться негативными. Затем на собрании в курс дела были введены остальные участники в лице главного бухгалтера, инспектора по кадрам и табельщика.

Со стороны инспектора по кадрам были предоставлены должностные инструкции сотрудников для их последующей оценки. Главный бухгалтер предоставила положения об оплате и приказы, а также информацию о фонде оплаты труда. Табельщик и инспектор по кадрам принимали участие в оценке должностей. Далее сообща в течение двух месяцев мы следовали согласно плану мероприятий по внедрению грейдирования, разработанному и описанному выше.

На 1 стадии, где необходимо провести анализ внешних и внутренних причин внедрения грейдинга, был выполнен SWOT-анализ предприятия, результаты которого приведены в таблице 2. По результатам анализа были выявлены основные преимущества и недостатки.

На стадии 2 совместно с главным бухгалтером и инспектором по кадрам были определены достоинства и недостатки грейдинга в рамках предприятия ООО «Строй-Арт». Положительные и отрицательные стороны оказались наравне, но при этом достоинства имеют больший положительный эффект.

На стадии 3 совместно с инспектором по кадрам была произведена оценка должностей и профессий.

Основной сложностью стало неуверенное распределение факторов и оценок, из-за незнания должностных обязанностей сотрудников со стороны инспектора по кадрам.

На 4 стадии была произведена балльная оценка и ранжирование должностей согласно анкете оценки должностей и профессий, представленной ранее. Оценка производилась экспертным методом, в качестве эксперта выступали инспектор по кадрам. Во время оценки группа столкнулась с чередой трудностей, возникших из-за непроработанных и незаконченных должностных инструкций, часть из которых отсутствовала. Для чего были привлечены исполнительный директор и начальник технической службы, дабы произвести наиболее полную и точную оценку своих подчиненных. Также были учтены требования

директора, предъявленные им к руководящим должностям. В таблице 3.2 представлены результаты. На стадии 5 были выстроены грейды для каждой должности. Количество грейдов можно определить путем деления максимального количества баллов на минимальное, но экспертная комиссия определила количество грейдов исходя из небольшого количества должностей, но при этом разнообразных видов работ и зон ответственности, поэтому грейдов 8 штук. После было принято решение сделать каждый шаг грейда одинаковым, на основе этого вычислили шаг одного грейда путем вычитания из самого большого значения самое маленькое, затем разделив на количество грейдов [6, с. 29].

Размер шага = $[180 (\text{MAX значение}) - 55 (\text{MIN значение})] / 8 \approx 20$.

После этого было проведено распределение каждой должности по грейдам. В таблице 3 представлены результаты.

1. Зиангирова, Л.А. Грейдирование должностей в консалтинговых компаниях/ Л. А. Зиангирова // Креативная экономика. – 2011. – № 12 (60). – С. 22-30.
2. Клочков, А.К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов: учебник / А.К. Клочков - Эксмо, 2015.- 160 с.
3. KPI: разработка и применение показателей бизнес-процесса. Показатели эффективности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://businessstudio.ru/procedure>. свободный. - Загл. с экрана.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kontrolnaya-rabota/100870>