

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/diplomnaya-rabota/148549>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ 2

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ 6

1.1 Сущность и современный подход к мотивации трудовой деятельности персонала 6

1.2 Основные методы и механизмы стимулирования персонала 23

1.3 Модели построения мотивации и стимулирование персонала 30

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПОЛИТИКИ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПЕРСОНАЛА ООО «Эластика » 38

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации 38

2.2 Анализ кадрового состава 43

2.3 Проблемы мотивационной политики 50

ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОЛИТИКИ МОТИВАЦИИ ООО «ЭЛАСТИКА» 59

3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию системы мотивации а персонала ООО «Эластика» 59

3.2. Оценка ожидаемой эффективности предложенных мероприятий 63

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 73

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 75

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Актуальность данной темы обуславливается тем, что персоналу, как основному компоненту компании просто необходимо постоянное развитие и мотивация вне зависимости от занимаемых должностей, стажа работы и т.п. Уровень мотивации, как материальной, так и в особенности, нематериальной, является, по статистике, основной причиной для желания остаться и продолжать работу в организации.

Руководители организаций исследуют подходы и методы мотивирования и стимулирования деятельности своих сотрудников, определяют пути внедрения эффективной системы мотивации, так как понимают, что текучесть кадров напрямую зависит от удовлетворенности сотрудниками условиями труда. Успешнее на рынке станет та организация, которая внедрит в свою систему мотивации и стимулирования более привлекательные для соискателей методы и виды данных привилегий.

Степень научной разработанности проблемы исследования. Проблемы мотивации персонала и ее практического осуществления всесторонне рассмотрели такие ученые и практики, как: М. Амстронг, И.Р. Аист, Л.В. Балабанова, Н.Л. Гавкалова, Б.М. Генкин, В.Н. Данилюк, П. Перерыв, В.А. Савченко Р.А. Фатхутдинов, В. Щербак и многие другие отечественные и зарубежные ученые.

В области экономики и менеджмента вопросы инноваций и инновационной деятельности интерес представляют труды И. Ансоффа, П. Друкера, А.И. Пригожина, Э.А. Уткина, А.Н. Цветкова, Й. Шумпетера. Тему мотивационного менеджмента в системе управления персоналом организации рассматривали О.С. Виханский, В.И. Герчиков, А.П. Егоршин, А.Я. Кибанов, Э.М. Коротков, А.И. Наумов, А.А. Радугин, С.А. Шапиро, В.А.Шахов и др.

Цель работы – разработка мотивационной политики и механизмов стимулирования персонала ООО «Эластика».

Объектом работы является ООО «Эластика».

Предметом – механизмы стимулирования и мотивационная политика ООО «Эластика».

Задачи исследования

- 1) Провести теоретический анализ по проблеме исследования;
- 2) Проанализировать производственную деятельность и финансово-хозяйственные показатели ООО «Эластика»;
- 3) Проанализировать систему мотивации сотрудников в ООО «Эластика», выявить недостатки данной системы
- 4) Разработать меры по ее изменению и совершенствованию, провести расчет и оценку выбранных мероприятий.

Методологической основой исследования явились труды известных авторов – специалистов в области менеджмента и управления персоналом: Аллина О.Н., Виханского О. С., Наумова А. И., Генкина Б.М., Мескона М.Х., Каверина С.Б., Федоровой Н.В., Кибанова А.Я. и др. Их учебники и монографии изданы известными издательствами, большинство рекомендованы для изучения в учебных заведениях.

Были исследованы статьи из достаточно известных печатных и интернет-изданий, таких как «Менеджмент в России и за рубежом», «Экономика: теория и практика», «Молодой ученый», «Теория и практика управления», «Управление компанией». Данные издания выпускаются давно и заслуживают доверия.

В работе также использованы материалы таких интернет-сайтов, как <http://www.rabota.ru>, <http://www.kadry.ru>, <http://www.kupievent.ru>, <http://hr-portal.ru>. На данных сайтах печатаются современные авторы, они не известны широкому кругу, однако, на наш взгляд, там содержится часто более новая и объективная информация из практики.

В работе использовались следующие методы работы – аналитический (при сборе теоретической информации о мотивации и стимулировании), метод интервью и наблюдения (при анализе социально-психологического климата и мотивации в организации), финансового анализа (при расчете эффективности мероприятий).

Выявление противоречия. Не смотря на определенные достижения в области разработки теоретических моделей, результаты исследования специфики трудовой мотивации персонала российских предприятий, пока не полностью отвечают современным требованиям.

С помощью проблемы исследования выявляется тема работы – «Разработка мотивационной политики организации и механизмов стимулирования персонала».

ВКР состоит из введения, трех глав (теоретические основы мотивации и стимулирования труда персонала в организации, анализ производственной деятельности, разработка мероприятий по повышению эффективности мотивации и стимулированию труда, оценка эффективности разработанных мероприятий), заключения, списка использованной литературы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность и современный подход к мотивации трудовой деятельности персонала

Эффективность деятельности компании и, в конечном счете, ее прибыль напрямую зависят от мотивации персонала.

Концепция мотивации персонала на уровне организации зародилась в XX веке и по настоящий момент времени постоянно трансформируется и совершенствуется. Но отдельные подходы к стимулированию персонала предприятий и организаций разрабатывались на протяжении нескольких столетий.

Исследователи быстро пришли к выводу, что труд, если он тяжел и плохо оплачивается, является крайне неэффективным. Посему Адам Смит и пришел к очевидному выводу, что люди всегда, когда у них окажется такая возможность, будут пытаться упрочить и приумножить свое экономическое положение .

Когда в 1910 г. была учреждена первая «школа научного управления», не смотря на прогресс в сферах технологий, в жизни трудящихся мало что изменилось к лучшему. Хотя Тейлор, на ряду с другими своими прогрессивными современниками, уже и так осознали полнейшую неэффективность заработков на фоне всеобщего голода. Они были первыми, кто разработал систему мотиваций, работающих по типу кнута и пряника. Как это выглядело. В первую очередь они ввели в обиход такое определение, как «достаточная

дневная выработка», и предложили производить оплату труда людей, производящих больше продукции, прямо пропорционально их вкладу, и занижать заработную плату тем, кто не достигал установленной «достаточной дневной выработки». После введения таких методов мотивации, да еще и в сочетании с эффективным применением стандартизации и специализации, производительность труда значительно стала увеличиваться. Применение методики по типу кнута и пряника было таким успешным, что до сих пор используется многими руководителями.

Шаг за шагом, вследствие эффективности применения технологических достижений и повсеместного внедрения специализаций, уровень жизни работников заметно возрос. Это, как и следовало ожидать, привело к понижению результативности методики мотивации труда по типу кнута и пряника. И специалисты, в полной мере осознав данный факт, вынуждены были взяться за поиски новых мотиваций, которые бы смогли повысить падающую производительность.

Мотивация труда была и остается важнейшим фактором результативности работы. В данном качестве она является основой трудового потенциала любого сотрудника, или общей совокупностью свойств, влияющей на производительность труда. Составляющие трудового потенциала это, в первую очередь, психофизиологическая составляющая (способности и склонности работника, его здоровье, выносливость, работоспособность, тип нервной системы) и личностный (мотивационный) потенциал. Этот потенциал является пусковым механизмом, определяющим в какой степени и какие способности тот или иной работник станет развивать и использовать в своей трудовой деятельности. А.Е. Генкиным высказывалось мнение, что связь мотивации и прогресса в производительности труда опосредована навыками и природными способностями, но между тем, именно мотивация является источником трудовой деятельности каждой взятой личности.

Потребности человека — основа мотивации. Так считают сторонники содержательных теорий мотивации в менеджменте. Поэтому они и стараются в первую очередь определить и классифицировать потребности человека и найти взаимосвязь между ними и мотивами поведения.

Например, премии. Потребность в признании заслуг и премия — мотив усердий Сергея. Существует более 50 различных теорий мотивации. Многие из них сейчас уже неактуальны. Есть и те, которые зарекомендовали себя как эффективный источник воздействия на сотрудников. К самым влиятельным теориям мотивации относятся содержательные теории: А.Маслоу; К.Альдерфера; Ф.Герцберга; Д.МакКлелланда.

Рассмотрим 4 основные содержательные теории мотивации, которые чаще всего применяют в работе HR-ы. Расскажем об их преимуществах и особенностях.

Теория иерархии потребностей Маслоу Концепция относится к основным теориям мотивации. Она базируется на пирамиде потребностей, которая состоит из 5 уровней: физиологические потребности: еда, вода, воздух, тепло, жилище, сон; потребность в безопасности: здоровье и стабильность; потребность в принадлежности: дружба, общение, любовь; потребность в признании: уважение окружающих; потребность в самореализации: личное развитие.

Согласно автору этой теории мотивации, потребности человека удовлетворяются в строгой последовательности: от низшего уровня к высшему. Для практической реализации теории Маслоу необходимо: тщательно наблюдать за сотрудниками и стараться определить их активные потребности; развивать систему мотивации в соответствии с изменениями потребностей; создавать ситуации, в ходе которых сотрудник может удовлетворить свои потребности во благо целей компании.

Удовлетворенная потребность перестает быть мотиватором. Поэтому так важно наблюдать за изменениями потребностей сотрудников. В современных учебниках и методических пособиях, эту теория часто представляют в виде схемы или рисунка. Сам Абрахам Маслоу в своих трудах этого не делал. Наоборот, он подчеркивал, что иерархия потребностей у каждого человека своя и она меняется со временем.

Теория мотивации Альдерфера Концепция выделяет три основных потребности человека: Потребность существования (объединяет два первых уровня пирамиды Маслоу: базовые потребности + безопасность). Потребность связи (коммуникация, социализация, причастность).

Потребность роста (личное развитие, самореализация). Как и все содержательные теории мотивации, теория Альдерфера основывается на предположении, что удовлетворение потребности — главный мотив человека.

Отличие от теории Маслоу — потребности удовлетворяют не строго по порядку сверху вниз, а в любой последовательности.

Теория мотивации Макклелланда-Аткинсона. Концепция относится к современной теории мотивации в менеджменте. Она выделяет потребности высшего уровня: в причастности; власти; успехе. Они

выражаются в разной степени: чем сильнее, тем заметнее по поведению человека. Сам Макклелланд рассматривает эти потребности как приобретенные под влиянием обстоятельств, опыта и обучения. Чем мотивировать топ-менеджеров кроме денег: чирлидерши, иглоукалывание и еще 9 креативных идей Теория двух факторов Герцберга К содержательным теориям мотивации относят двухфакторную теории мотивации Фредерика Герцберга.

Концепция выделяет две группы факторов, которые влияют на мотивацию персонала: Гигиенические: термином Герцберг определяет факторы, которые удерживают сотрудника на работе: условия труда, взаимодействие с коллегами и с руководством, материальное вознаграждение. Факторы-мотиваторы: признание заслуг, карьерный рост, возможность реализации. 5 вопросов сотрудникам, чтобы узнать их скрытые мотивы .

Содержательные и процессуальные теории мотивации: в чём различия HR-менеджеры применяют методы как содержательных теорий мотивации, так и процессуальных. Эти теории часто путают.

Процессуальные теории мотивации основываются на изучении того, как человек достигает желаемого и какой выбирает при этом тип поведения. Пример Ольга хочет устроиться на высокооплачиваемую и престижную работу. Для этого она поступает в ВУЗ, так как ожидает, что диплом поможет ей достичь этой цели. Главное отличие между содержательными и процессуальными современными теориями мотивации — в фокусе внимания: на содержании потребности или на процессе её достижения.

К основным процессуальным теориям относятся, например: теория Врума: утверждает, что основное условие высокой мотивации — уверенность человека в том, что у него достаточно знаний, умений, опыта и сил, чтобы добиться цели. Например, сотрудник хочет совершить карьерный рывок и добиться высокой зарплаты, он ждёт, что достигнет цели, если будет повышать квалификацию; модель Портера-Лоулера: совокупность элементов теории справедливости и ожидания. Показывает, как достигнутые результаты зависят от приложенных усилий, способностей и особенностей в совокупности с осознанием значимости роли сотрудника. Уровень приложенных усилий определяется ценностью вознаграждения, которое получит работник, соответствию степени уверенности и оправданности.

Сторонники содержательных теорий в первую очередь стараются определить и классифицировать потребности человека и найти взаимосвязь между потребностями и мотивами. К самым влиятельным содержательным теориям мотивации относятся теории: А.Маслоу, К.Альдерфера, Ф.Герцберга, Д.Мак-Клелланда. Главное отличие между содержательными и процессуальными теориями мотивации заключается в фокусе внимания — на содержании потребности или на процессе её удовлетворения. Мотивационные аспекты организации трудовой деятельности широко применяются странами с развитой экономикой. В России такое понятие, как «мотивация труда» в экономическом плане стало использоваться не так давно. В основном это было связано с демократизацией производств. Ранее оно было известно только педагогам, экономистам и психологам, потому, что экономические науки не проявляли стремления анализировать связь своих предметов с другими дисциплинами. И вообще, до недавнего времени слово «мотивация» у нас было заменено словом «стимулирование» .

Таким образом, мотивация персонала – это процесс побуждения или воздействия, осуществляемый путём воздействия на материальные, духовные и иные мотивы, на сотрудника с целью повышения эффективности его труда, удовлетворенности работника своим положением, повышения доходности предприятия.

Трудовой мотивацией называется процесс стимулирования отдельно взятого сотрудника или группы работников к деятельности, ориентированный на достижение основных целей организации, к продуктивным выполнениям принятых решений и поставленных задач.

В определении прослеживается тесная связь индивидуально-психологической и управленческой составляющих мотивации, основанная на том, что руководство людскими социальными системами в отличие от управления системами техническими основывается на согласовании объектов и субъектов управления. Его результатом явится трудовое поведение объектов управления, и, как следствие, определенные достижения в плане трудовой деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 07.01.2002. – N 1 (ч. 1)
2. Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / А. Р. Алавердов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Моск. финансово-промышленный ун-т «Синергия», 2013. – 655 с.
3. Алиев И. М. Экономика труда: теория и практика: учебник для бакалавров / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина; С.-Петербург. гос. экон. ун-т. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2019. - 670 с.

4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг. – 10-е изд. – СПб: Питер, 2019. – 846 с.
5. Баткаева И.А. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала: учебно-практическое пособие / И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова; под ред. А.Я. Кибанова. – Москва: Проспект, 2019. – 63 с.
6. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика / Е.Н. Ветлужских. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 132 с.
7. Генкин Б. М. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / Б. М. Генкин, И. А. Никитина. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2013. – 463 с.
8. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб: Питер, 2019. – 600 с.
9. Евдокимов В.В. Управление персоналом – Урклинк 2013г. – 700 с.
10. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов. – изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 445 с.
11. Когорова М.А. Кадровый менеджмент / М.А. Когорова. – Ростов на Дону: Феникс, 2019. – 456 с.
12. Лукичева Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л. И. Лукичева; под ред. Ю. П. Анискина. – 9-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2019. – 262 с.
13. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф.М. Хедоури. – М.: Вильямс, 2013. – 672 с.
14. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова [и др.]; под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 522 с.
15. Павелко Н. Н. Мотивация трудовой деятельности / Н. Н. Павелко. – Краснодар: ХОРС, 2013. – 657 с.
16. Сабирова Л. Т. Внутрифирменная политика оплаты труда: теория и современная практика / Л. Т. Сабирова, Т. Ю. Стукен. – Омск: Изд-во Омского гос. ун-та, 2013. – 229 с.
17. Шапиро С.А. Факторы повышения эффективности труда персонала / С. А. Шапиро, А. В. Шилаев. – М.: АТИСО, 2019. – 224 с.
18. Шапиро С.А. Основы Трудовой Мотивации – КноРус – 2013 – 134с
19. Экономика и социология труда: учебник для вузов / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Л. В. Ивановская и др. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 582 с.
20. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / Е.С. Яхонтова. – М.: Дело, 2013. – 378 с.
21. Багирова И.Х. Мотивация персонала в условиях кризиса / И.Х. Багирова // Вестник Томского государственного университета. – 2019. – № 4. – с. 27
22. Варданян И.С. Зарубежный и российский опыт управления мотивацией персонала // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 129-132.
23. Горгорова В.В. Мотивация персонала, стратегия мотивации, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, эффективность мотивации персонала / В.В. Горгорова, Л.А. Кобина // Инженерный вестн. Дона. – 2013. – Т. 27, № 4. – с. 236.
24. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – 2019. – № 3/1. – с. 185-189.
25. Дорофеева Ю. Мотивация как она есть / Ю. Дорофеева // Служба кадров и персонал. – 2019. – № 9. – с. 15-18.
26. Жучков Ю. Премия. Как добиться эффективности / Ю. Жучков // Все для кадровика. – 2013. – № 5. – с.14-23.
27. Зубарева Е.А., Мотовиц Т.Г. Международный опыт мотивации персонала в условиях современной экономики / Е. А. Зубарева, Т. Г. Мотовиц // Ученые заметки ТОГУ. – 2019. – № 4. – с. 544 – 547.
28. Корнеева И.В. Опыт оценки персонала и организации стимулирования труда работников малого бизнеса / И.В. Корнеева, Г.Н. Русакова // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2019. – № 7. – с. 30-36
29. Логинов А.А., Шухман П.Б. Принципы мотивации специалистов в области продаж / А.А. Логинов, П.Б. Шухман // Управление человеческим потенциалом. – 2019. – № 2. – с. 136 - 141.
30. Мицкевич А. А., Грошев, Д. С. Основы сбалансированной системы мотивации / А.А. Мицкевич // Мотивация и оплата труда. – 2013. – № 4. – с. 262 – 280.
31. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности. // Инфра-М. – 2013. – с. 227-232.
32. Никифорова Л.Х. Проектирование программ нематериального стимулирования / Л.Х. Никифорова // Справочник кадровика. – 2019. – № 1. – с.18-26.
33. Рачкова С. Б., Ладная М.А. Мотивация персонала в современных экономических условиях / С. Б. Рачкова, М. А. Ладная // Мотивация и оплата труда. – 2019. – № 1. – с. 2 – 6.
34. Рязанов И.Е. Реализация сбалансированного подхода к оценке эффективности мотивации персонала

коммерческих организаций // Вопросы экономики и права. – 2019. – № 4. – с. 74-78.

35. Трифонова И.В. Мотивация персонала и использование форм материального стимулирования на предприятии / И. В. Трифонова // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июнь 2013 г.). – СПб.: Реноме, 2013. – с. 95-98.

36. Челомова Н. А. Нематериальная мотивация. Так ли нематериальна? / Н. А. Челомова // Управление человеческим потенциалом. – 2019. – № 3. – с. 214 – 223.

37. Шапиро С.А. Механизм формирования эффективной материальной мотивации персонала // Путеводитель предпринимателя. – 2013. – № 11. – с. 275-283.

38. Шibaкова В.Г. Организация мотивационного процесса работников предприятий / В.Г. Шibaкова, Е.И. Швеева // Автомобильная промышленность. – 2019. – № 8. – с. 5-8.

39. Андреева А. Ю. Основные методы и модели мотивации к труду, а также способы стимулирования персонала [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://elibrary.ru>.

40. Жулина Е., Иванова Н. Европейские системы оплаты труда [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.elitarium.ruda.html> (Дата обращения 17.01.2020)

41. Мотивация персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rcstudio.ru> (Дата обращения 17.01.2020)

42. Пустынникова Ю. Система мотивации персонала в торговых компаниях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprou.ru/article.php?idarticle=000168> (Дата обращения 17.01.2020)

43. Тяхтева О. А. Мотивация персонала – современные подходы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2011/section04.html> (Дата обращения 17.01.2020)

44. Четыркина Н. Мотивация, стимулирование и вовлечение персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru> (Дата обращения 17.01.2020)

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/diplomnaya-rabota/148549>