

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://studservis.ru/kursovaya-rabota/178972>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Психология труда

Оглавление

Введение 3

1. Теоретические основы мотивация персонала 5

1.1. Понятие мотивации, мотивационный процесс 5

1.2. Молодые специалисты как объект управленческого воздействия в современной организации 10

2. Основные факторы удержания сотрудников в российских компаниях 15

2.1. Мотивационные факторы формирования кадрового резерва в инновационном образовательном процессе 15

2.2. HR-брендинг как инновационный способ привлечения и удержания квалифицированного персонала 20

Заключение 28

Список использованной литературы 30

Введение

Мотивация в организационном контексте - это процесс, с помощью которого менеджер побуждает других людей работать над достижением целей организации, таким образом удовлетворяя их личные желания и потребности. Даже если кажется, что сотрудники работают только для достижения общих целей организации, они все равно ведут себя таким образом, потому что считают, что это лучший способ достичь своих целей. Рабочие выполняют тяжелую физическую работу, соглашаются работать сверхурочно, переносят большой стресс, и все это потому, что они уверены, что эти негативные аспекты их работы приемлемы с учетом вознаграждения, которое они получают для себя и тех, кто выполняет эту работу. Проблемам трудовой мотивации посвящено большое количество работ советских и зарубежных авторов. Анализ данной работы свидетельствует о том, что трудовая мотивация имеет свои особенности по сравнению с другими видами мотивации (общение, обучение и т. д.). Эта специфика проявляется как в характеристике структурно-иерархических характеристик мотивационной сферы, так и в содержании входящих в нее мотивов.

1. Теоретические основы мотивация персонала

1.1. Понятие мотивации, мотивационный процесс

Существует большое количество мотивационных тенденций, из которых формируется понятие мотивации и которые так или иначе характерны для каждого человека. К сожалению, нет четкого и общепринятого определения понятия мотивации. Различные авторы определяют мотивацию в соответствии со своей точкой зрения. Например, у Г.Г. Зайцева есть такое определение: «Мотивация - это стимул к активной деятельности индивидов, коллективов, групп, связанная с желанием удовлетворить определенные потребности».

С точки зрения Б.Ю. Сербинского: «Мотивация - это побуждение людей к деятельности». Однако все определения мотивации так или иначе схожи в одном: под мотивацией понимается активная движущая сила, определяющая поведение живых существ.

С одной стороны, это навязанная извне мотивация, а с другой - самомотивация. Следует отметить, что человеческое поведение всегда мотивировано. Мотивировать сотрудников - значит касаться их важных интересов, потребностей в чем-то. Расстройства мотивации могут иметь несколько причин, которые коренятся в межличностных конфликтах между сотрудниками. Образцовые компании, которые достигают значимых результатов, вдохновляя десятки и даже сотни людей приверженностью работе и склонностью к постоянным инновациям, демонстрируют, что нет никаких причин, по которым невозможно создать системы, которые заставляют большинство людей чувствовать себя победителями [11].

На мой взгляд, более широко раскрыто понятие мотивации следующим определением Э.А. Уткина:

«Мотивация - это состояние личности, определяющее степень активности и направленность действий человека в той или иной ситуации». В этом определении мотив характеризуется двумя составляющими

элементами.

Мотив всегда связан с определенной ситуацией. Исследования показывают, что отношение активности человека к результатам его работы характеризуется кривой линией. Вначале результаты увеличиваются по мере увеличения активности, затем, при определенном уровне активности, результаты остаются на том же уровне. Этот этап называется оптимальный диапазон активности с лучшими результатами. Когда ваша активность начинает выходить за пределы оптимального диапазона, ваша производительность начинает ухудшаться. Отсюда следует, что руководитель призван добиться не максимальной активности подчиненных, а наращивания их активность до оптимального уровня.

Следует отметить, что активность не дает необходимой мотивации. Человек может усердно работать, быть активным, но может и не быть положительных результатов, если он направит свою деятельность в неправильное русло. Аналогичная ситуация возникает, когда подчиненный не представляет конечных целей работы. Причина может заключаться в незнании, недостаточном контроле и неудовлетворительном управлении его деятельностью. Из-за неправильного направления работы создание конфликта между собственными потребностями человека и целями коллектива тоже реально [2].

Мотив выступает предлогом, поводом, объективной необходимостью что-то делать, побуждением к любому действию. Создание и поддержание мотивации - дело довольно сложное, так как текущие мотивы трансформируются в зависимости от характеристик сотрудников, поставленных задач и времени. Но все же есть общие принципы формирования и поддержания мотивации, и менеджер призван по возможности искать мотивацию персонала в привлекательности работы, ее творческой натуре. Человеческое поведение, как правило, определяется не одним мотивом, а их суммой, в рамках которой они находятся в определенном отношении друг к другу с точки зрения уровня взаимодействия на человека. Следовательно, мотивационная структура личности является основой для выполнения определенных действий, а структура мотивации характеризуется определенной устойчивостью, но при этом она способна меняться, в том числе осознанно, в зависимости от воспитания человека, образования и других факторов.

1.2. Молодые специалисты как объект управленческого воздействия в современной организации

Включение системы работы с молодыми квалифицированными специалистами в общую систему управления человеческими ресурсами для организации системы работы с молодыми квалифицированными рабочими экономически оправдано и продиктовано наличием угроз процессу эффективного формирования человеческого капитала.

Определим понятие «молодой специалист». Он содержит ряд норм, устанавливающих особый правовой статус лица, имеющего статус молодого специалиста. Статус молодого специалиста характеризуется как особыми правами и дополнительными гарантиями, так и обязанностями его владельца по сравнению с другими категориями работников. Первый предлагает молодым специалистам законные возможности претендовать на определенные социальные льготы, а второй предусматривает юридическую необходимость определенного поведения [12].

Отношения между молодыми специалистами и работодателем в отношении использования рабочей силы регулируются трудовым законодательством как самостоятельной отраслью российского права.

В современном Трудовом кодексе Российской Федерации, к сожалению, отсутствует понятие «молодой специалист», что привело к существованию многочисленных определений этого понятия, содержащихся в нормативных актах, регулирующих трудовые отношения в субъектах Российской Федерации и организации-работодатели.

Проанализировав имеющиеся определения понятия «молодые специалисты», мы сформулировали следующее определение искомого понятия. Молодые специалисты - выпускники образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования с государственной аккредитацией дневной формы обучения (в том числе прошедшие обучение на основании договора о целевой подготовке специалиста) в возрасте до 30 лет включительно, для которых работодатель - первое место работы после окончания учебного заведения. Статус молодого специалиста действует в течение трех лет с момента подписания трудового договора с работодателем.

Учитывая, что молодые специалисты являются частью штата организации и что развитие потенциала персонала организации предполагает постоянно контролируемый процесс работы с персоналом, можно сформулировать понятие «управление молодыми специалистами». Следует отметить, что в нормативных документах и литературе принято не использовать понятие «управление молодыми специалистами», а «работа с молодыми специалистами»; с точки зрения формализации процедур будем считать, что они синонимы [24].

Тем временем накоплен большой опыт работы с молодежью. К сожалению, большинство авторов рассматривают отдельные вопросы работы с подростками и молодыми специалистами (адаптация, развитие, мотивация и др.), Использование которых в массовой практике осуществляется как серия отдельных, не связанных между собой мероприятий, не предусматривающих необходимый системный эффект. Теоретические и методологические основы создания целостной гибкой системы работы с молодыми специалистами практически не освещены в научных работах российских и зарубежных авторов. Для реализации задач организации по работе с молодыми специалистами требуется единая методологическая база.

Систематическая организация работы с персоналом, в т.ч. работа с молодыми специалистами позволяет более гибко подходить к проектированию компонентов системы с учетом изменений внешней среды, что важно в рыночной экономике [15].

В.С. Паршина отмечает, что внедрение понятия «система» (40-50-е годы XX века) в научные исследования постепенно привело к расширению сферы его применения, в том числе в экономике. В настоящее время системный подход сформировал методологическую основу изучения социально-экономических явлений или проблем, требующих решения.

Концепция системы была проанализирована многими авторами, и существует большое количество определений системы. Все различные подходы к определению «системы» можно сгруппировать следующим образом: определение системы как произвольного набора сущностей, свойств или переменных; системные определения, которые связывают его с целевым действием; понимать систему как набор взаимосвязанных элементов; определение системы как комплекса взаимодействующих элементов.

По мнению Е.А. Ерохиной, наиболее оправданный подход к понятию «система» - это видеть ее через такие понятия, как совокупность, взаимосвязь и целое. «Система - это совокупность объектов и процессов, называемых компонентами, взаимосвязанных и взаимодействующих друг с другом, которые образуют единое целое, обладающее свойствами, не присущими составляющим ее компонентам, взятым по отдельности» [1].

2. Основные факторы удержания сотрудников в российских компаниях

2.1. Мотивационные факторы формирования кадрового резерва в инновационном образовательном процессе

Удержание сотрудников - одна из актуальных задач кадровой политики современных компаний, успех которой во многом зависит от качества нанятого персонала. Согласно некоторым исследованиям, линейное руководство в средней компании может повлиять на 75% всех причин добровольных увольнений, что делает направление удержания сотрудников чрезвычайно многообещающим с точки зрения развития менеджмента неразрушающего контроля.

Рост спроса на практики удержания на современном этапе развития российского рынка труда связан с несколькими факторами. Во-первых, компании сталкиваются с растущей конкуренцией за лучших людей на рынке труда (например, в технологических областях, а также в областях, связанных с творческой работой). Нехватка квалифицированных рабочих на рынке труда значительно удорожает найм, хотя даже при поиске специалиста, доступного на рынке, наем обычно обходится дороже, чем меры по удержанию сотрудника, покидающего компанию.

Колебания штата могут «съесть» значительную часть бюджета компании без контроля со стороны работодателя. Одной из основных причин, по которой работодатели заинтересованы в практике удержания персонала, является экономия ресурсов, которая достигается за счет контролируемого снижения текучести кадров [10].

Увольнение сотрудника оказывается особенно важным, когда он является ключевым специалистом компании. Возрастающая сложность решаемых компанией задач и используемых технологий, усложнение структуры компании (например, создание гибких форм команд, которые меньше полагаются на иерархию услуг и больше на индивидуальные качества отдельных сотрудников), увеличивают роль ключевых специалистов в успехе компании и среднее количество таких специалистов. Возрастающая степень разделения труда (как внутри отдельных компаний, так и между самими компаниями внутри отраслей) сокращает круг задач, решаемых сотрудниками и коллективами, делает более востребованными узкоспециализированные специалисты, заменить которых труднее.

В то же время рынок труда продолжает испытывать приток новых поколений соискателей, профессиональные ценности которых отличаются от ценностей их старших коллег. Таким образом, молодые специалисты более мобильны и менее связаны со своим текущим местом работы, чем сотрудники старшего возраста, и, следовательно, имеют тенденцию менять место работы в течение своей карьеры. Кроме того, молодые соискатели учитывают другие важные факторы при принятии решения, продолжать

карьеру на своей текущей работе или уйти, чем старшие коллеги - в частности, они с большей вероятностью обратят внимание на профессиональное развитие в компании, имеют больший интерес в должностных обязанностях и признании и чувстве добавленной стоимости адекватную среду в рабочей команде и возможность работать по гибкому графику. Все это вынуждает работодателя уделять больше внимания молодым сотрудникам, если он намерен оставить их в штате [19].

Есть и другие расходы, которые компании несут при увольнении ценных сотрудников - увеличение рабочей нагрузки оставшихся сотрудников, увеличение операционных расходов, потеря конкурентного преимущества перед другими компаниями и снижение стандартов обслуживания клиентов. Компании, которые хотят избежать этих проблем, сталкиваются с необходимостью применять методы удержания персонала.

2.2. HR-брендинг как инновационный способ привлечения и удержания квалифицированного персонала

Вопросы человеческих ресурсов - один из ключевых аспектов развития компании. Функции подразделений неразрушающего контроля сосредоточены на задачах набора и удержания квалифицированного персонала, а также на повышении мотивации к работе. В основном это связано с нехваткой квалифицированных кадров, в результате чего конкуренция за перспективных кадры из года в год усиливается.

Эта тенденция означает, что привлекательность компании как работодателя сильно зависит от ее бренда, который состоит из двух компонентов: маркетинга (положение компании на отраслевом рынке, имидж продукта, популярность) и HR-компонента (компания), культуры, работы сотрудников. платежная система, Компенсация).

HR-брендинг - это комплекс целенаправленных мер по созданию положительного имиджа работодателя с целью постоянного привлечения лучших из лучших специалистов своей отрасли.

Согласно исследованию Ассоциации Greatplacetowork, которая является составителем рейтинга 100 лучших работодателей журнала Fortune, сильный HR-бренд обеспечивает компаниям следующие важные конкурентные преимущества:

- устойчивость во время экономических спадов;
- более высокая рентабельность и производительность труда;
- снижение текучести кадров;
- увеличение количества откликов от высококвалифицированных кандидатов;
- повышение уровня лояльности и удовлетворенности клиентов;
- сокращение воздействия стресса на сотрудников;
- больше инноваций, творчества и инициативы со стороны сотрудников.

Развитие HR-бренда компании предполагает наличие двух составляющих: внешней и внутренней, поскольку этот процесс сложен.

Под внутренним HR-брендом понимается идея организации и лояльности сотрудников, которые уже работают. Поскольку именно сотрудники являются основными носителями информации об этой организации во внешней среде, их мнение во многом будет влиять на решения потенциальных соискателей [17].

Под внешним HR-брендом понимается восприятие компании во внешней среде. Основная задача внешнего HR-бренда - привлечение новых специалистов. Для соискателей наиболее привлекательным работодателем обычно является тот, кто известен за пределами своего рынка и который также занимает уверенное положение в своем сегменте. Можно сказать, что внешний НК-бренд неотделим от бренда всей компании. Процесс становления имени для организации как хорошего работодателя включает не только формирование представлений о компании в целом, но также охватывает большинство практик и процессов управления персоналом. Готовность к необходимым изменениям в зависимости от потребностей целевой аудитории становится одним из важнейших преимуществ компании на рынке труда. Часто очень молодые и не очень крупные организации выигрывают войну за таланты над более известными и крупными компаниями.

Чтобы определить ожидания внешней аудитории соискателей, необходимо прибегнуть к мониторингу рынка труда, который можно проводить как на аутсорсинге, так и самостоятельно.

По мнению ученых, сильный HR-бренд для высококвалифицированных соискателей характеризуется соответствующим компенсационным пакетом, прозрачной системой мотивации, программами обучения и развития персонала, адаптацией новых сотрудников. Важны готовность к общению и открытость руководства, а также создание команды посредством организации внутренних мероприятий компании, таких как митинги, конференции и праздники.

Чтобы поддерживать положительный имидж компании-работодателя, необходимо быть открытым для рынка труда, говорить о предстоящих вакансиях и предлагаемых возможностях. Размещение интервью с сотрудниками в СМИ - один из самых эффективных способов привлечения новых сотрудников. Эти интервью состоят из историй успеха с упором на возможность раскрыть потенциал всех сотрудников компании [22]. Многие организации на своих внутренних сайтах создают разделы, посвященные системе мотивации и корпоративной идеологии. Информация такого рода должна быть открытой и доступной для внешнего рынка.

Заключение

Процесс потери интереса сотрудника к работе, незаметный для неопытного взгляда, его пассивность приносит ощутимые результаты, такие как текучесть кадров, менеджер внезапно обнаруживает, что ему приходится вникать во все детали любого дела, которое ведется его подчиненными, в свою очередь, не проявляйте ни малейшей инициативы. Эффективность организации падает.

Чтобы избежать потери потенциальной прибыли, менеджер должен максимизировать производительность своих подчиненных. Для эффективного управления таким дорогостоящим ресурсом, как люди, менеджеру необходимо определить определенные параметры работы, порученной подчиненным, которые могут измениться, что может повлиять на психологическое состояние исполнителей, мотивируя или разочаровывая их.

В общем случае мотивация - это понятие, используемое для объяснения последовательности поведенческих действий, направленных на конкретную цель, которая может варьироваться в зависимости от различных обстоятельств и ситуаций. В понятие «мотивация» входят моменты активации, управления и реализации намеренного поведения человека. С помощью мотивации можно ответить на вопрос: почему так, а не иначе поступает данный человек.

Список использованной литературы

1. Аллин, О. Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. - М.: Генезис, 2019. - 248 с.
2. Астафьев, И. В. Мотивация в контексте ноосферогенеза // В.И. Вернадский и Л.Н. Гумилёв: великий синтез творческих наследий: колл. науч. моногр. под общ. ред. А.И. Субетто. — Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2012. — С.409.
3. Базык, Е. Ф. Система мотивации персонала на предприятии как рычаг управления / Е.Ф. Базык Сборник материалов Международной научно-практической конференции «Современные научные исследования: исторический опыт и инновации». Ответственный редактор И. А. Харитонов. г. Краснодар, 2015. С. 41-43.
4. Березина, Е.С., Грязнова, Е.Р., Борщева, Ю.А. Формирование и развитие системы обучения персонала предприятий в современных экономических условиях /В сборнике: Управление социально-экономическими системами: теория, методология, практика: монография / под общ. ред. Г.Ю. Гуляева- Пенза: МЦНС «Наука и просвещение». -2017.-С.113-126.
5. Гребер, Д. Бредовая работа. Трактат о распространении бессмысленного труда // Маргинем Пресс, 2018. - 182 с.
6. Зотова, М. А., Андреева, О. А., Верещагина, Е. В. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Вопросы науки и образования. -2018. - № 7 (19). - С. 126-130.
7. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. - М.: Питер, 2018. - 512 с.
8. Китаевская, О. Н., Картушина, Е. Н. Корпоративные социальные программы как способ удержания персонала в организации // Социально-экономические явления и процессы. 2014. №5. С. 23-29.
9. Кобьелл, К. Мотивация в стиле ЭКШН. Восторг заразителен / К. Кобьелл. - М.: Альпина Пабlishер, 2016. - 192 с.
10. Коропец, О. А., ПлUTOва, М. И. Профессиональная диагностика как инструмент индикации наличного уровня образовательного потенциала трудовых ресурсов // Экономика и предпринимательство. - 2016. - №. 11-1. - С. 1120-1124.
11. Коропец, О. А., ПлUTOва, М. И. Соответствие свойств личности и требований трудовой деятельности на этапе профессионального становления // Мир науки. - 2017. - Т. 5. - №. 3. -С. 52-52.
12. Котомина, О. В., Широкина П. Н. Особенности удержания креативных сотрудников поколения Y: результаты пилотного исследования // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2019. Менеджмент 18 (1): 115-134.

13. Кудеев, А. С., Циловани, А. И. Внедрение модельных корпоративных программ жилищной мотивации молодых специалистов на основе государственно-частного партнерства. // Государственное управление. Электронный вестник. - 2013. - № 38.
14. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу. - М.: Питер, 2017. - 907 с.
15. Мельникова, А. С. Использование инструментов карьерного ориентирования в системе профессиональной подготовки студентов // Тенденции и закономерности развития современного российского общества: экономика, политика, социально-культурная и правовая сферы. - 2016. - С. 73-75.
16. Осовицкая, Н. HR-брендинг. Управление талантами, онлайн-обучение, геймификация и еще 15 эффективных практик. - СПб.: Питер, 2014. - 240 с.
17. Прудникова, К. О. Актуальность применения системы HR-брендинга в управлении персоналом для компаний в условиях высокой конкуренции на рынке труда // Вопросы экономики и управления. -2016. - № 4. - С. 28-31.
18. Руденко, Г. Г., Сидорова, В. Н., Сидоров, Н. В. Управление талантами: зарубежный опыт и лучшие практики // Вестник Омского ун-та. Сер.: Экономика. 2016. № 2. С. 113-119.
19. Свиридова, Г. Б. Бюджет как средство мотивации и реализация мотивационного режима // Экономические науки. 2012. № 8(93).
20. Свистунов, В. М., Кузина, Г. П., Лобачев, В. В. Уровень доверия в организации как фактор повышения эффективности внедрения новых технологий менеджмента // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2019. - № 3 (42). -С. 5-14.
21. Сотников, Н.З., Сотникова, С.И. Профессиональная карьера работников: стратегический подход к развитию талантов // Управление талантами и трансформация корпоративной культуры: материалы Международной конференции «НК-тренд 2015: управление талантами трансформация корпоративной культуры» (13-14 ноября 2015 г., г. Томск) / под ред. О.Б. Алексеева, Э.В. Галажинского, А.О. Зоткина. - Томск: Издательский Дом ТГУ, 2016. - 244 с.
22. Тихонов, А. И. Аутплейсмент как эффективный инструмент смягчения последствий увольнений на российском рынке труда // Образование. Наука. Научные кадры. 2020. № 2. С. 163-168.
23. Тихонов, А. И. Оценка влияния компонентов социального пакета на трудоустройство // Московский экономический журнал. 2020. № 4. С. 57.
24. Шапиро, С. А. Мотивация / С.А. Шапиро. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2019. - 224 с.
25. Шитова, Т. Ф. Ведение контроллинга с помощью информационно-аналитической системы «1С:ERP Управление предприятием 2» // Международный бухгалтерский учет. 2018. № 17-18. С. 1007-1023.

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/kurovaya-rabota/178972>