

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/241451>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Менеджмент

СОДЕРЖАНИЕ:

Введение 3

Глава 1. Теоретико-методологические подходы к изучению систем мотивации персонала 6

1.1 Изучение понятий мотивации и стимулирования: основные направления и проблематика исследований 6

1.2 Основные типы систем мотивации и методы стимулирования персонала современных организаций 15

1.3 Анализ основных условий эффективного управления мотивацией персонала 20

Глава 2. Практический анализ системы мотивации персонала организации Акционерное общество «Независимая экспертная комиссия» 25

2.1 Общая характеристика организации АО «Независимая экспертная комиссия» 25

2.2 Анализ системы управления персоналом 27

2.3 Анализ системы мотивации персонала в организации 33

Глава 3. Разработка предложений для совершенствования системы мотивации персонала организации Акционерное общество «Независимая экспертная комиссия» 38

3.1 Рекомендации и предложения по совершенствованию системы нематериальной мотивации персонала 38

3.2 Внедрение системы грейдов и системы вовлечения персонала 43

3.3 Социально-экономическая эффективность предложений 49

Заключение 54

Список использованной литературы 56

Введение

В настоящее время в условиях пандемии коронавирусной инфекции и сложной социально-политической обстановки, каждая компания имеет своей целью оптимальное функционирование и приспособление к новым условиям современной реальности. При такой ориентации встает вопрос о постоянном поиске и внедрении технологий развития и оптимизации всех участков работы и трудовых процессов, напрямую влияющих на результативность современных организаций.

В подобной ситуации следует уделять особенно пристальное внимание рациональному применению всех организационных ресурсов. И одним из стратегически важных и значимых ресурсов представляется именно человеческий ресурс, персонал предприятия со своими компетенциями и особенностями в эффективном управлении. Стабильная основа результативной работы организации представляет собой оптимально и верно подобранный человеческий капитал, где остро встает проблематика управления мотивацией персонала, как базового элемента работы по управлению всей организации.

Заслуживает внимания тот факт, что к сегодняшнему дню прикладная разработанность темы управления персоналом в аспекте построения системы мотивации, а также используемых технологий еще не исследована в полном объеме, анализируется многими HR-экспертами при анализе системы управления всей организацией лишь в целом, а более структурированное изучение данной системы пока не проводится на системном уровне.

Таким образом, вышеуказанными положениями определяется актуальность и практическая значимость настоящего исследования.

Цель работы – разработка рекомендаций по совершенствованию системы мотивации персонала на примере организации АО «Независимая экспертная комиссия».

Объект исследования – персонал АО «Независимая экспертная комиссия».

Предмет исследования – система мотивации персонала организации АО «Независимая экспертная комиссия».

Задачи исследования:

1. Анализ понятия мотивации и стимулирования персонала.

2. Анализ основных типов систем мотивации и методов стимулирования персонала современных организаций.

3. Анализ эффективного управления мотивацией у работников организации.

Методы исследования:

1) метод теоретического анализа;

2) методы количественного и качественного анализа результатов.

Исходное методологическое значение для исследования имели работы А.Н. Аверина, Т.Ю. Базарова, В.Р. Веснина, Л. Джуэла, А.Я. Кибанова, Н.В. Самоукиной, М.П. Якобсона, посвященные основным вопросам и проблемам мотивации и стимулирования персонала современных организаций.

Структура настоящей работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Первая глава посвящена теоретическим основам понятий мотивации и стимулирования персонала современных организаций, анализу основных условий эффективного управления нематериальным стимулированием персонала.

Во второй главе осуществлен анализ системы мотивации персонала организации АО «Независимая экспертная комиссия» в единстве всей HR-системы и системы управления.

Третья глава посвящена разработке предложений по совершенствованию системы мотивации, а также определению социально-экономической эффективности.

Практическая значимость настоящего исследования состоит в возможности разработки и внедрения программы по формированию условий эффективного управления мотивацией у работников организации АО «Независимая экспертная комиссия».

Глава 1. Теоретико-методологические подходы к изучению систем мотивации персонала

1.1 Изучение понятий мотивации и стимулирования: основные направления и проблематика исследований

При анализе систем мотивации персонала (человеческого ресурса) в современной организации прежде всего считается целесообразным остановиться на кратком рассмотрении самой характеристики определения «персонал» как базовой категории менеджмента. Заслуживает внимания тот факт, что многие российские эксперты в области менеджмента человеческого капитала как стратегически важного ресурса предлагают рассматривать персонал организации со следующих точек зрения:

1. Человеческий ресурс как простая совокупность биологических существ, которые обладают некоторыми особенностями и требуемыми работодателю характеристиками (профессиональными и личностными компетенциями, трудовыми навыками). Вполне очевидно, что в подобном определении человеческого ресурса организации прорисовываются следующие требования персонала к работодателю: это режим труда, охрана и безопасность трудовых условий, высокий уровень з/п., т.е. все то, что именуется гигиеническими факторами в работе.

2. Человеческий ресурс организации как некий конгломерат личностей, со своими индивидуальными профессиональными характеристиками и личностными особенностями.

3. Человеческий ресурс как целостность некоторых субъектов производственно-организационных задач и функций при достижении организацией стратегических целей. При подобном определении персонала как ресурса организации на первый план выходят такие основные требования сотрудников как наличие четких должностных и функциональных задач, обязанностей в рамках полномочий, ресурсов для выполнения своей работы в рамках занимаемой должности, наличие технологий и четко зафиксированных регламентов в процессе организационного взаимодействия и т. д.)

4. Человеческий ресурс как сообщество личностей в организации, а также как сообщество носителей составляющей корпоративной культуры и этики поведения. Следует отметить, что в данном определении акцент ставится на такие основные требования сотрудников как наличие организационной миссии и стратегических задач в компании, а кроме этого, конкретные практические действия генерального руководства по формированию и поддержанию корпоративных культуры и ценностей как основ развития и совершенствования организации в долгосрочной перспективе своего функционирования во внешней конкурентной среде.

Проанализировав персонал с позиций системы человеческих ресурсов в стратегическом контексте использования, представляется целесообразным остановиться на рассмотрении основных категорий

человеческого ресурса в современной организации:

1. Руководители: это те сотрудники, которые выполняют функции управления (т.е. общего администрирования – организация, постановка задач, контроль и мотивация, аналитика выполняемой работы и поиск путей оптимизации и совершенствования). Эти сотрудники находятся на высших ступенях организационных иерархий и зачастую ответственны за определенные функциональные направления на предприятии (кадры, финансы, транспорт, склад, продажи и т.д.)
2. Специалисты: сотрудники линейного уровня организации, которые в рамках своих должностных полномочий выполняют строго очерченные технические функции.
3. Служащие: категория сотрудников, которые выполняют конкретные функции в сфере своих должностных обязанностей и полномочий, согласно инструкции и регламентов работы.
4. Рабочие: сотрудники, которые заняты выпуском продукции либо предоставлением услуг.

Не подлежит сомнению тот факт, что особенности мотивации сотрудников всегда актуальны. Стремление отыскать пути увеличения продуктивности труда людей с помощью их мотивации использовались с древних времен. Примерно две тысячи лет до нашей эры царь Вавилона Хаммурапи определил вознаграждение для подданных. А вероятность стимулирования благодаря заработной платы рабочих тысячу лет спустя обосновал правивший Навуходоносор II. За четыреста лет до нашей эры персидский царь Кир выставил идеи о потребности в изучении причин мотивации подданных. Лидеры, осознанно или неосознанно пробовали осуществлять систему мотивации сотрудников.

Способы мотивации напрямую были объединены с общественными условиями, надобностями, культурой, обычаями, вероисповеданием. Более сильное осознание проблем мотивации работников началось в период зарождения капитализма. В 1776 году важнейшими мотивами человеческой деятельности являлись такие критерии как экономический интерес, стремление к экономической выгоде, непринужденное стремление улучшить свое положение [7, с. 312].

Мотивация осуществляется с целью объединения интересов предприятия и работника на систематической регулярной основе функционирования. Основная цель системы мотивации – это конструктивное влияние на результативность работы всей организации на системном уровне; другими словами, стимулируя эффективную работу, основываясь на коллективные и индивидуальные меры стимулирования. Данные воздействия запускают работу субъектов управления, увеличивают эффективность всей системы управления организацией.

Управление мотивацией персонала на стратегическом уровне функционирования организации во внешней среде связано, прежде всего, со следующими причинами:

- 1) усложнение процесса управления внутри предприятия в современных условиях;
- 2) наличие взаимодействий между структурными подразделениями на конструктивной основе;
- 3) рост конкуренции на рынке и увеличение роли человеческого фактора в деятельности организации;
- 4) увеличение требований к квалификации персонала, а также к его личным качествам и характеристикам;
- 5) профессионализация менеджмента.

Основными в управлении систем мотивации являются следующие принципы:

- 1) принцип системности;
- 2) принцип демократизации;
- 3) принцип индивидуализации;
- 4) принцип информатизации;
- 5) принцип достижения поставленных целей и задач перед организацией в соответствии со стратегией и положением во внешней среде;
- 6) подбор сотрудников в организацию с учетом их социально-психологической совместимости;
- 7) учет пожеланий работников при выборе технологий и специфики их переподготовки и повышения квалификации.

Рассмотрим данные принципы более подробно, по причине того, что они непосредственно включены в разработку и совершенствование систем мотивационного поведения сотрудников современных организаций системы здравоохранения. Итак, принцип системности в управлении системы мотивации персонала основывается на том основном постулате, что управление человеческими ресурсами должно [5, с. 79]:

- 1) охватывать не отдельные категории работников, а весь кадровый состав организации;
- 2) ориентироваться на решение возникающих проблем в деятельности каждого сотрудника;
- 3) основываться на структурной связи всех процессов работы с персоналом (подбор, адаптация, мотивация, обучение и развитие, удержание персонала и рост его лояльности, вовлеченности в общие результаты

работы организации);

4) учитывать, как то или иное управленческое решение в отношении сотрудников влияет на каждую подсистему управления персоналом и организацию в целом, во взаимодействии с внешней средой и конкурентным окружением.

Принцип демократизации в управлении мотивации персонала и построении мотивационных схем влияния на сотрудников основывается на следующих положениях [3, с. 68]:

1) методы управления и стиль руководства в современной организации должны иметь демократическую основу, которая предполагает принцип конструктивного сотрудничества и взаимодействия при решении производственных задач;

2) должно учитываться мнение персонала при оценке работы подразделений, в которых они работают, рассмотрение наиболее ценных прикладных инициатив от сотрудников, с целью оптимизации работы;

3) должен осуществляться регулярный сбор мнений работников относительно важнейших проблем деятельности компании и учет этого мнения в процессе разработки мероприятий по решению существующих проблем;

4) нововведения должны внедряться при поддержке персонала организации, руководство должно делать все возможное для того, чтобы сотрудники относились к изменениям положительно, и чтобы это способствовало общему росту эффективности;

5) введение нововведений, инноваций в организации должно иметь планомерный характер, в процессе внедрения необходимо существенный акцент делать на информирование персонала в доступной форме, чтобы избежать сплетен и догадок, основанных лишь на отсутствии информации от руководства;

Принцип достижения поставленных перед организацией целей базируется на том положении, что служба управления персоналом должна служить достижению стратегии и целей организации, а кадровая стратегия должна быть непосредственным образом сопряжена с корпоративной стратегией, чтобы способствовать реализации последней на должном уровне. Иначе говоря, стратегия компании, принятая в результате управленческих решений высшего руководства, должна гармонично включаться в HR-стратегию работы с персоналом.

Подбор сотрудников с учетом их социально-психологических и личностных особенностей показывает, что в современном управлении персоналом нужно ориентироваться не только на формальные характеристики сотрудников, но и заботиться о социально-психологическом климате в организации. Ведь особый климат в коллективе создает и совершенствует атмосферу вовлеченности, которая помогает в существенной степени достигать целей организации.

В последнее время руководство организаций, заинтересованных в эффективном мотивировании и удержании своих сотрудников, организует различные мероприятия и тренинги с персоналом, в результате которых значительно возрастает групповая сплоченность трудовых коллективов. Также можно отметить инновационную тенденцию последних лет, которая связана с таким понятием как «управление талантами». Суть данного направления HR-работы состоит в том, что наиболее ценные и результативные сотрудники обеспечиваются наиболее выраженным индивидуально-психологическим подходом к ним. Это может быть индивидуальная материальная мотивация с четко структурированной системой KPI по должности или структурным подразделениям, назначение удобного графика работы такому сотруднику, учет его мотивационно-потребностного профиля и карьерных притязаний в рамках организации, направления на обучающие семинары и тренинги.

Заслуживает внимания тот факт, что наряду с вышеперечисленными принципами можно выделить и общие принципы управления мотивацией персонала, единые для всех организаций вне зависимости от их специфики и сферы деятельности. Так, к общим принципам управления мотивации современной организации исследователь П.Э. Шлендер относит такие принципы как целенаправленность, ответственность, компетентность, дисциплину, стимулирование, иерархичность.

Ориентация руководства как системы на цель и ее достижение предполагает четкую постановку тактических и оперативных задач перед службой управления персоналом. Данный принцип также предполагает, что цели должны быть соотнесены с имеющимися у организации и подразделения ресурсами, например, если служба управления персоналом ставит перед собой цель внедрить систему адаптации и мотивации для новых сотрудников, у руководства должно быть четкое понимание того, есть ли у нее работники для осуществления данной задачи, если таковые отсутствуют нанять такого специалиста.

Список использованной литературы:

1. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации. - М., 2019. 319 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб.: Питер, 2017. 502 с.
3. Артемов О.Ю. и др., Теория и практика работы с кадрами - М: РГГУ, 2017. 612 с.
4. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирование личности. М., 2017. -406 с.
5. Большаков А.С. Современный менеджмент в схемах и таблицах. - СПб.: Питер, 2017. 112 с.
6. Веснин В.Р., Менеджмент в схемах и определениях, учебное пособие - М: изд. Проспект, 2019. 201 с.
7. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М., 2017. - 318 с.
8. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе. СПб: Питер, 2020. - 178 с.
9. Глухенькая Н.М. Исследование кадровой политики организации: подходы, принципы, методы // *Paradigmata poznání*. - 2018. - № 3. - С.31.
10. Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход. М.: Юрайт, 2018. - 568 с.
11. Гусарова М.А. Тропынин А. Стратегия управления персоналом: понятия и классификация // *Кадровик. Кадровый менеджмент*. - № 7(июль). - 2018. - С.32-37.
12. Егоршин А.П., Организация труда персонала: учебник для вузов - М: Инфра-М, 2017. 518 с.
13. Иванцевич Д.Л. Лобанов А.Б. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. М., 2017. 287 с.
14. Кибанов А.Я. Формирование системы управления. - М., 2017. 412 с.
15. Кибанов А.Я., Дятлов В.А., Пихало В.Т. Управление персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова - М., 2017. 619 с.
16. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. Учеб. пособие, 2019. - 216 с.
17. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: монография / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанов, В. Г. Коновалов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 155 с.
18. Кафидов В.В., Современный менеджмент, учебник - М: МФПУ Синергия, 2019. 406 с.
19. Кузнецов Ю.В. Подлесных В.И. Основы менеджмента. М., 2017. 471 с.
20. Красовский Ю.Д., Организационное поведение: учебник для вузов - 3-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. 327 с.
21. Кротова Н.В. Управление персоналом. - М.: Финансы и статистика, 2021. 408 с.
22. Кнорринг А.И. Теория, практика и искусство управления. М.: Дело, 2019. - 217 с.
23. Лукьянова Т.В., Ярцева С.В., Коновалова В.Г., Управление персоналом. Управление инновациями в кадровой работе. - М.: Проспект. 2017. - 116 с.
24. Оценка персонала: Методическое пособие Приложение к журналу «Справочник по управлению персоналом». 2019. - 109 с.
25. Самоукина Н.В. Управление персоналом: российский опыт. - СПб.: Питер: Питер принт, 2019. 291 с.

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/241451>