

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/290453>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 6

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ КАК СПОСОБА УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ 9

1.1. Сущность мотивации как способа удержания персонала 9

1.2. Основные теории мотивации труда 15

1.3. Методы мотивации труда в организации 19

1.3.1. Материальные методы мотивации труда 20

1.3.2. Нематериальные методы мотивации труда 21

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ КАК СПОСОБА УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ГБОУ СОШ ПОС. ПРОСВЕТ СП «ДЕТСКИЙ САД «РОСИНКА» 26

2.1. Общая характеристика организации 26

2.2. Исследование мотивации труда в организации 35

2.2.1. Анализ системы мотивации в организации, согласно теориям А. Маслоу и Ф. Герцберга 38

2.3. Проблемы мотивации труда в организации 44

ГЛАВА 3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МОТИВАЦИИ ТРУДА КАК СПОСОБА УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ГБОУ СОШ ПОС. ПРОСВЕТ СП «ДЕТСКИЙ САД «РОСИНКА» 53

3.1. Пути совершенствования материальной мотивации персонала в организации 53

3.2. Направления развития нематериальной мотивации персонала в организации 59

3.3. Оценка эффективности разработанных мер 68

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 72

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 76

ПРИЛОЖЕНИЕ 80

ВВЕДЕНИЕ

На деятельность организаций сегодня оказывает влияние множество разных факторов. Одним из них является кадровый фактор и, в частности, текучесть и проблемы удержания кадров. Ведь, как известно, текучесть кадров негативно сказывается на эффективности работы организации. Сохранить в коллективе ценных сотрудников - сложная задача, но ее решение обеспечит продуктивную деятельность организации. Чтобы удержать сотрудников, необходимо регулярно анализировать ситуацию на рынке труда, сопоставлять предоставляемые работникам условия с условиями конкурирующих фирм. Во многом удержанию персонала поможет эффективная мотивация труда.

Массовые увольнения опасны для жизнедеятельности организации. При потере большого количества кадров, даже быстро заменяемых, все равно понадобится время на адаптацию и обучение новых сотрудников. В этот момент организация может функционировать неполноценно, и это вероятно скажется и на ее репутации.

В современных условиях вопросы разработки мотивации труда как способа удержания персонала приобретают актуальное значение. Если система мотивации труда в организации является действенной, то сотрудник организации останется в ней работать, будет стремиться повысить продуктивность труда, будет более активным и креативным.

К настоящему времени существует множество исследований системы мотивации труда в организациях как способа удержания кадров. Однако учитывая, что мотивация персонала является многоаспектным явлением, то в условиях повышения конкурентоспособности современной организации на фоне действия ряда негативных внешних факторов необходимо совершенствовать данный механизм и внедрять новые перспективные инструменты мотивации.

Актуальность рассматриваемых вопросов также обусловлена ролью системы мотивации труда персонала, которая характеризуется следующим:

- грамотно сформированный мотивационный механизм улучшает показатели деятельности персонала;
- в результате действия механизма мотивации меняется поведение сотрудников организации, которое ведет ее к успеху;
- мотивационный механизм действует на персонал побуждающее, ведет к наиболее полному использованию кадрового потенциала организации.

Продуманная система управления мотивацией труда позволяет выделиться организации на трудовом рынке, выступая в роли работодателя, у которого престижно работать; ведет к сохранению ценных кадров и приумножению трудового потенциала.

Цель работы – разработка рекомендаций по совершенствованию системы мотивации труда персонала в организации как способа его удержания на примере ГБОУ СОШ пос. Просвет «Детский сад «Росинка».

Цель выпускной аттестационной работы была достигнута посредством решения ключевых задач:

- рассмотреть сущность и структуру системы мотивации трудовой деятельности персонала как способа его удержания;
- описать основные теории мотивации труда;
- охарактеризовать материальные и нематериальные методы мотивации персонала;
- исследовать мотивацию кадров в ГБОУ СОШ пос. Просвет «Детский сад «Росинка»;
- предложить направления совершенствования системы мотивации трудовой деятельности персонала в ГБОУ СОШ пос. Просвет «Детский сад «Росинка»;
- определить экономическую эффективность предложений.

Объект исследования в работе – ГБОУ СОШ пос. Просвет «Детский сад «Росинка».

Предметом исследования являются социально-экономические отношения, возникающие в процессе разработки системы мотивации трудовой деятельности в ГБОУ СОШ пос. Просвет «Детский сад «Росинка» как способа удержания кадров.

Теоретической основой работы послужили труды фундаментального и прикладного характера отечественных и зарубежных ученых-экономистов в вопросах теории и практики мотивации труда.

Для достижения поставленной цели и решения задач в ходе исследования были использованы принципы процессного и системного подходов, методы сравнения, синтеза, расчетный метод, аналитический метод, метод социального опроса, метод группировки и другие.

По своей структуре настоящая выпускная работа состоит из нескольких частей: вводной части, теоретической, практической и рекомендательной глав, выводов по всей работе, списка использованных источников и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ КАК СПОСОБА УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Сущность мотивации как способа удержания персонала

Как известно, удержать сотрудника, собирающегося уволиться, достаточно сложно. Ведь поданное заявление об увольнении говорит о том, что человек уже сделал выбор и вероятнее всего нашел альтернативу имеющемуся месту работы. В связи с этим работодателю, который все же хочет удержать ценный кадр, придется предложить лучшие условия. Предпринимать соответствующие меры следует заблаговременно. Лучше всего, чтобы эти меры были системными. В противном случае, если условия труда и атмосфера в коллективе среди сотрудников будет негативной, работодатель может столкнуться с массовыми увольнениями. В связи с этим необходимо уделять повышенное внимание развитию системы мотивации в организации [24, с. 129].

В организациях мотивация также необходима для объединения интересов, как самой организации, так и ее персонала. Предприятие заинтересовано в том, чтобы персонал выполнял свою работу на высоком качественном уровне. А работникам организации нужна высокая и своевременная оплата труда. Однако стоит сказать, что данные цели не являются единственными для организации. Мотивация кадров также нацелена на достижение и таких целей, как: сохранить штатный состав персонала организации; сократить уровень текучести кадровых ресурсов; создать систему мотивации кадров, стимулирующую рост эффективности работы организации; определить лучших кадров и осуществить мотивирующие выплаты; повысить лояльность сотрудников к организации; контролировать деятельность персонала и эффективность работы организации.

Реализация системы мотивации персонала в современной организации будет иметь последствиями множество положительных организационных изменений, а именно: улучшится качество деятельности персонала; вырастут общие и частные показатели производительности трудовой деятельности; повысится ответственность кадровых ресурсов за свою трудовую деятельность; получит развитие организационная культура; трудовой коллектив будет более сплоченным; улучшатся операционные показатели деятельности субъекта хозяйствования; сократится текучесть кадровых ресурсов; экономический потенциал получит ускоренное развитие.

Необходимо отметить, что мотивация трудовой деятельности – это сложное, многоэлементное понятие, которое находится в постоянном изменении под влиянием ряда факторов (изменение экономической ситуации в государстве, изменение социальных предпочтений, изменение финансового положения организации и других) [34, с. 364].

Рассмотрению теоретических и практических аспектов мотивации трудовой деятельности было посвящено множество трудов современных российских и зарубежных экономистов. Все они обосновывали свою позицию на сущность данного термина. Однако общего определения мотивации труда среди экономистов не было выработано.

Нижеследующая таблица содержит сведения мнений некоторых экономистов относительно сущности мотивации трудовой деятельности в организациях.

Таблица 1.1

Трактовки мотивации трудовой деятельности [7, с. 65]

Экономист Трактовка сущности мотивации трудовой деятельности

Экономист Х. Хекхаузен Не относится к области психологии, являемся элементом мышления.

Экономист А.С. Афонин Стимулирование кадров к достижению необходимого результата.

Экономисты М. Альберт,

М. Мескон,

Ф. Хедоури Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации

Экономист В.К. Вилюнас Комплекс реализуемых процессов, которые нацелены на достижение результатов.

Экономист К.К. Платонов Система побуждающих человека мотивов к чему-либо.

Экономист Б.Ю. Сербиновский То, что ведет к повышению деловой активности работников.

Согласно авторской разработке, мотивация персонала – это прежде всего, комплекс разных инструментов стимулирования, использование которого ведет к росту активности персонала с улучшением качества такой активности. При этом мотивация в своей структуре имеет как инструменты мотивации ресурсов трудовой деятельности, процессов такой деятельности и оценку ее эффективности.

В каждой современной организации действует собственная программа мотивации труда [6, с. 68].

Понятие мотивации труда является довольно сложным, включающим в себя множество различных составляющих. В связи с этим разработка мер по повышению эффективности системы мотивации труда должна основываться на знании теоретических основ мотивации, а также на существующих теориях мотивации. Надо сказать, что отдельные ученые разработали собственные теории мотивации, дают различные трактовки этого термина и по-разному понимают механизм мотивации. В настоящее время единого определения сущности мотивации персонала не разработано, каждый экономист имеет свой взгляд на данный термин. Многие авторы считают, что основу мотивации труда составляет побуждение человека к совершению необходимых действий. Сторонниками данной позиции выступают такие экономисты, как: С.Н. Ковтун, В.В. Лукашевич, Н.Н. Симоненко, А.И. Турчинов, а также ряд других. При этом данные ученые полагают, что побуждение работника имеет прямую связь с процессом достижения им собственных целей и целей, которые стоят перед организацией. Экономист С.Н. Ковтун убежден, что мотивация – это не что иное, как непосредственное побуждение работника к определенной деятельности. Он дал такое определение мотивации труда: под этим понятием понимается умение трудовых ресурсов добиваться целей организации. При этом те действия персонала, которые нужны организации, следует высоко мотивировать. Это позволит достичь более высоких итогов деятельности организации. В свою очередь, экономист В.В. Лукашевич считает, что мотивация является тем инструментом, который побуждает сотрудника организации действовать, достигая личные и организационные цели. В соответствии с взглядами Н.Н. Симоненко мотивация характеризуется как непосредственное побуждение кадров к необходимым действиям, является многоаспектным процессом в связи с формированием побудительных сил работника для достижения поставленных целей. Похожей точки зрения

придерживается и экономист А.И. Турчинов, который считает, что мотивация является побуждающим к действиям процессом в результате влияния комплекса различных факторов. Экономист В.Н. Федосеев дает похожее определение. Мотивация выступает комплексом системы действующих факторов, которые заставляют работника совершать определенные действия. Российский экономист В.И. Герчиков назвал мотивацию ключевым элементом самосознания сотрудника организации, который влияет на его отношение к трудовой деятельности в организации.

Исследовав определения мотивации разных авторов, следует заключить, что все они являются субъективными. Вместе с тем, отмечаются и общие черты, свойственные мотивации труда, в таких определениях. То есть мотивация предполагает активность и побуждение индивида к действиям. И это побуждение может быть как внешним, так и внутренним, то есть быть самопобуждением [4, с. 24]. При рассмотрении сущности мотивации труда применяются различные подходы – системный и функциональный.

Большая часть ученых придерживается системного подхода, то есть мотивация труда рассматривается как система, состоящая из множества элементов. В связи с этим особое внимание в организациях следует уделять следующим вопросам: разработка системы мотивации трудовой деятельности кадров; отражение национальных аспектов в системе мотивации труда; постоянное развитие мотивационной системы; деятельность по управлению системой мотивации трудовой деятельности кадров; формирование методики и критериев оценки эффективности мотивационной системы; управление кадрами как важнейшей составляющей менеджмента качества в организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс РФ от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 7.10.2022 №386-ФЗ).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 4.11.2022 №434-ФЗ).
3. Адашев, А. У. Мотивация персонала как функция менеджмента [Текст] / А. У. Адашев, Х. О. Арслонов // *Мировая наука*. – 2019. – № 1(22). – С. 34-37.
4. Аргашокова, О. И. Проблемы управления мотивацией персонала [Текст] / О. И. Аргашокова // *Социально-гуманитарные технологии*. – 2020. – № 4(16). – С. 23-31.
5. Басюк, А. С. Мотивация как механизм эффективного управления персоналом [Текст] / А. С. Басюк, А. Д. Якименко, Л. В. Клаус // *Социально-экономические и гуманитарные науки: сборник избранных статей по материалам Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 27 декабря 2020 года*. – Санкт-Петербург, 2020. – С. 100-103.
6. Генкин, Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография [Текст] / Б. М. Генкин. – 2-е изд., испр. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2020. – 352 с. – ISBN 978-5-91768-215-0.
7. Голубев, А. И. Управление мотивацией персонала организации [Текст] / А. И. Голубев // *Экономика и бизнес: теория и практика*. – 2020. – № 2-1(60). – С. 65-70.
8. Гордеева, Е. В. Мотивация как важнейший фактор повышения эффективности системы управления персоналом организации [Текст] / Е. В. Гордеева, Ю. С. Севостьянова // *Экономика и бизнес: теория и практика*. – 2020. – № 11-1(69). – С. 226-229.
9. Ду, Г. Теоретические основы процесса мотивации персонала [Текст] / Г. Ду // *Теория и практика современной науки*. – 2020. – № 5(59). – С. 177-179.
10. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности [Текст]: учеб. пособие для Вузов / А.П. Егоршин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2019. – 464с. – ISBN 5-16-002793-9.
11. Ильченко С.В. Мотивационный механизм управления эффективностью труда на предприятии [Текст] / С.В. Ильченко // *Бизнес и дизайн ревю*. – 2021. – № 3 (23). – С. 7.
12. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом [Текст] / А.А. Когдин // *Основы экономики, управления и права*. – 2019. – №4 (4). – С. 80-83.
13. Кочанова, А. А. Современная практика мотивации персонала [Текст] / А. А. Кочанова // *Экономика и социум*. – 2020. – № 12-1(79). – С. 663-666.
14. Кошкина, Ю. А. Формы мотивации персонала и методы её оценки [Текст] / Ю. А. Кошкина // *Синергия Наук*. – 2020. – № 54. – С. 349-355.
15. Куатбеков, Ж. А. Мотивационный механизм как фактор повышения эффективности труда на предприятиях [Текст] / Ж. А. Куатбеков, Ж. Т. Ходжаниязова, И. А. Елемес // *Молодой ученый*. – 2017. – № 9 (143). – С. 414-417.
16. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов

- [Текст] / Т. Н. Лобанова. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 482 с. - ISBN 978-5-9916-7651-9.
17. Лобанова, Т.Н. Современный мотивационный механизм [Текст] / Т.Н. Лобанова // Азимут научных исследований: педагогика и психология. - 2017. - Т.6. - № 2 (19). - С. 260-264.
18. Мнацканян, В.Д., Сорокина, Ю.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в ключе концепции эмоционального интеллекта [Текст] / В.Д. Мнацканян // Экономика, предпринимательство и право. - 2020. - Том 10. - № 11. - С. 2885-2904.
19. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов [Текст] / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляр; под редакцией Е. А. Родионовой. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 279 с. - ISBN 978-5-534-01566-9.
20. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов [Текст] / С. Ю. Трапицын [и др.]; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 314 с. - ISBN 978-5-9916-8271-8.
21. Мотивация персонала: теория и практика [Текст] / В.В. Кардашов // Человек и труд. - 2019. - № 10. - С. 47-48.
22. Окнянская, А. А. Роль мотивации в системе управления персоналом в современных условиях [Текст] / А. А. Окнянская // Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки. - 2021. - № 2(22). - С. 156-163.
23. Оплата труда в организации: учебник и практикум для среднего профессионального образования [Текст] / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 330 с. - ISBN 978-5-534-15550-1.
24. Покшиванова, О. П. Мотивация персонала: основные виды и методы [Текст] / О. П. Покшиванова // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 8(66). - С. 129-131.
25. Порошин, А. С. Мотивация персонала: реалии и перспективы [Текст] / А. С. Порошин // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2021. - № 1-2(71). - С. 78-81.
26. Пряжников Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов [Текст] / Н. С. Пряжников. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 365 с. - ISBN 978-5-534-00497-7.
27. Радова, А. Е. Современные методы мотивации персонала организаций [Текст] / А. Е. Радова // Мир педагогики и психологии. - 2021. - № 2(55). - С. 50-55.
28. Ребров, А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: учебное пособие [Текст] / А. В. Ребров. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 346 с. - ISBN 978-5-16-012069-0.
29. Родихина, Э. А. Мотивация профессионального совершенствования педагогов ДОУ [Текст] / Э. А. Родихина, А. В. Прялухина - // Психологические науки: теория и практика: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2017 г.). - Москва: Буки-Веди, 2017. - С. 1-12.
30. Самсонова, А.Г. Особенности мотивации профессиональной деятельности педагогов дошкольного образования [Текст] / А.Г. Самсонова // Вестник Сыктывкарского университета. - 2020. - С. 100-108.
31. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов [Текст] / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 323 с. - ISBN 978-5-534-01100-5.
32. Тимакова, К. С. Особенности использования методов нематериальной мотивации персонала в организации [Текст] / К. С. Тимакова, Н. А. Юкина // Актуальные научные исследования в современном мире. - 2021. - № 1-4(69). - С. 268-270.
33. Толмачева, М. С. Эволюция теорий мотивации в зарубежных исследованиях [Текст] / М. С. Толмачева, Г. А. Мешкова // Успехи гуманитарных наук. - 2019. - № 2. - С. 6-14.
34. Хохлова, Е.Д. Современные подходы к мотивации персонала организации [Текст] / Е.Д. Хохлова // Молодой учёный. - 2019. - №46. - С. 364-366.
35. Чиркова, Ю. Р. Управление трудовой мотивацией персонала: современные механизмы и методы изучения [Текст] / Ю. Р. Чиркова // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. - 2020. - № 6(37). - С. 62.

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/290453>