

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/vkr/31972>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Управление персоналом

ВВЕДЕНИЕ 3

Глава 1. Теоретические аспекты формирования мотивационного механизма в современных компаниях 5

1.1. Сущностная характеристика и роль мотивационного механизма в организации

.....5

1.2. Принципы, технологии и методы формирования мотивационного механизма в организации 10

Глава 2. Система мотивационного механизма фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке 17

2.1. Характеристика фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке 17

2.2. Управление персоналом фитнес центра «Dr.Loder» на

Остоженке.....25

2.3. Экономические показатели фитнес центра «Dr.Loder» на

Остоженке.....35

2.4. Оценка эффективности инструментов мотивации фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке 40

Глава 3. Предложения по совершенствованию инструментов мотивации фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке 46

3.1. Рекомендации по формированию мотивационных механизмов фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке 46

3.2. Анализ экономической эффективности от внедрения предложенных рекомендаций фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке 51

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 59

ВЫВОДЫ ПО ЗАДАЧАМ 63

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 68

ВВЕДЕНИЕ

Мотивация представляет собой особую функцию в менеджменте. Мотивация составляет систему факторов, которые способствуют реализации определенной задачи, целью которой является развитие предприятия. Также можно сказать, что мотивация представляет собой процесс формирования системы мотивов и условий, которые скажутся на поведении работающего персонала, увеличат интенсивность труда работников, выработают добросовестность, старательность, настойчивость у сотрудников.

Осуществляя планирование и организацию работ, руководство предприятия имеет возможность координировать и руководить персоналом, реализовывать потенциал работников предприятия для увеличения эффективности всей деятельности.

На современном этапе развития общества, кадровый потенциал предприятия или организации выступает как важнейший фактор производства. Хорошо отлаженный мотивационный механизм в организации позволяет компании эффективно и результативно управлять персоналом, способствовать росту прибыли, увеличению производительности труда, успешной работе по выходу на лидирующие позиции рынка.

Цель данной выпускной квалификационной работы: оценить эффективность системы мотивации фитнес центра «Dr.Loder».

Для решения поставленной цели, необходимо решить ряд задач:

1) Дать базовое представление о понятии, целях и основных принципах мотивации;

2) Описать инструменты мотивации, доступные для применения в организации;

3) Оценить эффективность и предложить меры по улучшению мотивационного механизма в компании.

Объектом выпускной квалификационной работы является фитнес центр «Dr.Loder» на Остоженке.

Предметом исследования выступают методы и инструменты формирования эффективного мотивационного механизма в организации.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из трех частей. В первой части - раскрываются теоретические аспекты мотивационного механизма, во второй части – дается характеристика организации и основные методы мотивации в организации. В третьей части, выпускной квалификационной работы,

представлены рекомендации по улучшению мотивационного механизма в организации.

Теоретической основой, данной выпускной квалификационной работы, являются – учебные пособия, статьи в журналах, ресурсы сети Интернет, внутренние ресурсы компании.

При разработке выпускной квалификационной работы применялись следующие управленческие методы: метод сравнительного анализа, теоретический анализ литературы по проблеме социальной защиты, системно-структурный анализ.

Практическая значимость выпускной квалифицированной работы заключается в разработке рекомендаций по формированию мотивационных механизмов фитнес центра «Dr.Loder» на Остоженке. Так же в практической части работы проведен анализ экономического эффекта от реализации разработанных мероприятий по совершенствованию мотивационного механизма в компании.

Глава 1. Теоретические аспекты формирования мотивационного механизма в современных компаниях

1.1. Сущностная характеристика и роль мотивационного механизма в организации

Мотивация представляет собой особую функцию в менеджменте. Мотивация составляет систему факторов, которые способствуют реализации определенной задачи, целью которой является развитие предприятия.

Также можно сказать, что мотивация представляет собой процесс формирования системы мотивов и условий, которые скажутся на поведении работающего персонала, увеличат интенсивность труда работников, выработают добросовестность, старательность, настойчивость у сотрудников.

С точки зрения управления человеком и его потенциалом, мотивация представляет собой процесс побуждения, как самого сотрудника, так и его коллег, к достижению личностных целей, а также целей предприятия (Рисунок 1)

Рисунок 1- Процесс побуждения к достижению цели

Чтобы успешно и эффективно управлять людьми менеджер должен обладать следующими навыками:

- представлять цели и задачи персонала, их возможности и стремления;
- определить меры воздействия на персонал и их возможные последствия;
- способствовать развитию желательных мотивов и минимизации нежелательных.

Мотив - это внутренняя потребность или внутреннее желание индивида. Мотивы могут быть внешними и внутренними.

Формирование мотивов происходит под воздействием многих объективных и субъективных факторов - стимулов. Одинаковые стимулы могут по-разному влиять на отдельных людей.

Стимулирование - это применения объективных и субъективных факторов для мотивации работников. В соответствии с понятием «стимулирования», любые действия работника должны иметь для него положительные, отрицательные или нейтральные последствия. Эти последствия зависят от качества выполненных работ, которые работнику поручили. Работник должен скоординировать свое поведение и подстраивать его под сложившиеся обстоятельства для получения поощрений.

В современном обществе возрастающая роль личности работника является основной особенностью управления персоналом. Главной управленческой стратегией, при этом, считается формирование поведения работников, направленное на соответствие целям развития предприятия. Мотивация трудовой деятельности персонала, при таких условиях, приобретает важное значение. Каждый сотрудник должен иметь личную заинтересованность для того чтобы выполнять эффективно свои должностные обязанности.

Из выше сказанного следует, что основной целью мотивации сотрудников является формирование комплекса условий, которые побуждают сотрудника к осуществлению эффективных действий, необходимых для достижения общей цели организации.

Процесс мотивации требует решения следующих задач:

- привлечение в организацию новых сотрудников;
- удержание высокопрофессиональных кадров и обеспечение их лояльности к руководству;
- стимулирование производительности и эффективности работы персонала;
- контроль приходящих на персонал издержек;
- эффективность и простота процесса мотивации.

Одним из процессов управления ресурсами, в рамках стандарта ISO-9000, является управление персоналом и цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) закладывается в основу процесса.

Цикл PDCA, с точки зрения управления персоналом, представлен на Рисунке 2.

Рисунок 2- Цикл PDCA в управления персоналом

Рассмотрим каждый пункт более подробно.

С учетом перспектив развития компании, высшее руководство определяет стратегию и политику компании в сфере управления персоналом. Персонал выступает не только ресурсом компании, но и внутренним потребителем. Благоприятный психологический климат на работе, производственная среда, достойное вознаграждение за работу, признание и развитие, гарантии занятости и другие факторы входят в зону потребностей и ожиданий персонала. Следовательно, при формировании стратегии и политики, в первую очередь, необходимо учитывать результаты исследования предпочтений внутренних потребностей сотрудников.

Способность гибко реагировать на изменения внутренней и внешней среды организации и создание высокопрофессионального, высокопроизводительного, ответственного и сплоченного коллектива, возможно за счет разработки и следованию стратегии и политики в области управления персоналом.

Руководство компании преобразует стратегию и политику управления персоналом в измеримые цели на всех уровнях организации.

Кадровая политика определяет виды и способы работы с персоналом. Все мероприятия по работе с кадрами (составление штатного расписания, отбор персонала, его аттестация, обучение, продвижение и т. д.) осуществляются в соответствии со стратегией управления персоналом.

Для достижения целей компании, в сфере управления персоналом, подготавливаются конкретизированные планы по различным направлениям кадровой политики.

Выше перечисленные направления также могут управляться в рамках цикла PDCA.

Следующим этапом процесса управления персоналом является оценка эффективности персонала. Оценка эффективности является наиболее слабым звеном во всей системе управления персоналом, поскольку не дает возможности оценить степень эффективности управления всех систем компании. Трудности в оценке эффективности этой деятельности составляют основную проблему. Содержание и значения многих показателей зависят от конкретной ситуации и субъективны.

На данном этапе сопоставляются фактические значения показателей и их составных единиц с запланированным уровнем этих показателей. Уровень эффективности системы управления персоналом и кадрового потенциала определяется путем их соответствия конкретным установленным целям и задачам, правилам, параметрам, критериям, стандартам, нормам и принципам компании.

Необходимо применять единый подход к оценке эффективности системы управления на основе параметров, общих для всех систем. Такими параметрами являются система управления персоналом и совпадение целей компании. Это связано с тем, что система управления персоналом является составной частью системы управления предприятием. Ее эффективность определяется конечным результатом деятельности организации. При осуществлении оценки эффективности процесса управления персоналом необходимо детально изучить всю информацию о различных направлениях деятельности предприятия. [3, стр. 57]

Руководству предприятия необходимо осуществлять мониторинг поступающей от работников информации о выполнении предприятием их требований. Оценка удовлетворенности персонала должна быть главной задачей при измерении качества функционирования системы менеджмента на предприятии. Условия труда, система мотивации, удовлетворенность должностными обязанностями, поведение руководства, корпоративная культура, возможностями роста в профессиональном и личностном плане являются самыми эффективными способами управления персоналом, так как они затрагивают все предприятие в целом. Именно по этим показателям должна проводиться оценка менеджмента.

Итоги оценки процесса управления и анализа дают возможность разработать предупреждающие и корректирующие мероприятия, цель которых заключается в совершенствовании и улучшении политики и стратегии предприятия в сфере управления персоналом. В ходе проделанной работы определяются структуры затрат предприятия в сфере управления персоналом, соответствующие планы по различным направлениям деятельности и цели.

От человеческих ресурсов организации напрямую зависит успешное управление компанией. Правильное и

качественное управление персоналом необходимо для получения от сотрудников максимальной отдачи, а также для достижения высоких результатов деятельности организации в целом. Управление персоналом представляет собой непрерывный процесс, направленный на целевое изменение компетенции работников и их мотивации. В современных условиях, главной целью работы с персоналом является формирование личности, обладающей коллективистской психологией, высокой квалификацией, высокой степенью ответственности

1.2. Принципы, технологии и методы формирования мотивационного механизма в организации

При реализации системы управления процессом мотивации сотрудников можно полагаться на ряд принципов, на которых базируется мотивация.

1. Принцип системности в мотивации персонала. Систематическая и постоянная работа в области мотивации персонала является обязательной для достижения поставленных целей и задач компании.
2. Принцип положительной мотивации. Положительная мотивация к работе стимулируется трудовой инициативой персонала. Данный вид мотивации преобладает над остальными принципами мотивации. Положительная мотивация к работе является более эффективным способом мотивировать трудовую инициативу персонала по сравнению с дисциплинарными взысканиями. Работник, при этом, должен осознавать, что правильное поведение и соблюдение всех требований к работе, будет вознаграждено соответствующим образом.
3. Принцип временной близости. Поощрение за хорошую работу, за получение запланированных результатов должно осуществляться в течение короткого времени после завершения работ, т.е. работник должен осознавать, что получил поощрение за конкретную работу и данное поощрение не должно ассоциироваться им с другими причинами.
4. Принцип комплексной мотивации. Удовлетворение широкого круга потребностей и желаний работников должно достигаться посредством мотивации.
5. Принцип пропорциональности. Награда за достижение цели должна соответствовать усилиям, затраченным на ее достижение
6. Принцип уважения достоинства сотрудников. Уважение работника как личности со стороны руководства, может его мотивировать больше, чем материальное вознаграждение.
7. Принцип дифференциации. Вознаграждения за приложенные усилия и результаты труда не должны быть стандартными для всех сотрудников. В тоже время должны существовать критерии, благодаря которым регулируется размер и форма вознаграждения, как для отдельных сотрудников, так и для групп и подразделений в целом. Подобные принципы должны применяться и для системы дисциплинарных взысканий и штрафов.
8. Принцип соблюдения законодательства. Действующее законодательство должно служить основой при разработке правил и механизмов вознаграждения персонала и наложения дисциплинарных взысканий.
9. Принцип понятности системы стимулирования. Известный постулат бихевиоризма «Стимул – реакция» лежит в основе этого принципа. При этом каждый сотрудник должен четко осознавать, какое вознаграждение и наказание он может получить за свои действия.
10. Принцип принятия основных целей организации. Работники должны четко представлять цели и задачи компании в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Если в сознании персонала сложилось четкое представление о целях, то персонал начнет принимать эти цели как свои собственные. Следовательно, между результатами деятельности компании и эффективными действиями работников появится взаимосвязь.

Мотивация сотрудников, в большинстве компаний, базируется на двух основных подходах к мотивации:

- 1) В основе первого подхода лежит положительное подкрепление желаемого поведения работников. К данной категории относятся - создание лучших условий труда, нематериальные награды и поощрения, материальные выплаты, премии.
- 2) В основе второго подхода лежит желание работников избежать неприятности. Данный подход более распространен в организациях в настоящее время, поскольку оказывает существенное влияние на поведение персонала. Основными инструментами подхода, при этом, являются выговоры, угрозы (увольнение, в том числе), штрафы.

На мотивацию персонала оказывают влияние различные факторы. Основным фактором является денежное вознаграждение, в частности, высокий уровень заработной платы, премия, материальная помощь.

Методы мотивации персонала, в зависимости от потребностей делятся на:

- организационно-административные методы,
- социально-психологические,
- экономические.

Применение индивидуального подхода к работникам, выявление их отношения к работе – важное условие функционирования эффективного мотивационного механизма. При выборе метода мотивации, к каждому сотруднику должен применяться различный подход, т.е. необходимо учитывать отношение сотрудника к работе.

Организационно-административные методы базируются на таких подходах, как принуждение к выполнению заданий и обязанностей. Эти методы включают такие этапы, как планирование, инструктаж, контроль. Существуют три формы проявления организационно-административных методов:

- рекомендации, пожелания (общение, разъяснения, предл

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 года № 197-ФЗ (с изменениями и дополнениями по состоянию на 03.07.2016 г.)
2. Аллин О. Н., Сальникова Н. И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала; Генезис - Москва, 2014. - 248 с.
3. Аллин О. Н., Сальникова Н. И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала; Генезис - Москва, 2014. - 248 с.
4. Алавердов А. А. Управление человеческими ресурсами, 2017 год, 680 стр.
5. Андропова Н.Ю., Макарова Н.А. Кадровый менеджмент, 2016 год, 64 стр.
6. Алиев Э.Г. «Стратегическое планирование – эффективный инструмент оптимизации процесса», 2013 год
7. Агарзаева Г.Ш., Рабцевич А.А. Система развития кадрового потенциала в японских компаниях // Молодой ученый. — 2015. — №5. — С. 227
8. Афанасьев А. И. Вопросы кадровой политики в Японии // Международная политика. — 2014. — № 11. — С. 123
9. Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала; Юнити-Дана - Москва, 2013. - 440 с.
10. Баткаева И. А., Митрофанова Е. А. Организация оплаты труда персонала; Проспект - Москва, 2012. - 985 с.
11. Басовский Л.Е. Менеджмент: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2013. 216 с.
12. Бурдиловская О.А., Баженова Т.Л. «Современное состояние и структура международного рынка услуг», 2014
13. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учеб.пособие. М.: Инфра-М, 2015.
14. Башмаков В. И., Тихонова Е. В. Управление социальным развитием персонала; Академия - Москва, 2012. - 240 с.
15. Варенов А. В., Исаев С. Ю. Мотивация персонала. Игра или работа; Речь - Москва, 2012. - 160 с.
16. Веснин В.Р. Управление персоналом. М.: Проспект, 2011. 688 с.
17. Волгин А.П., Матирко В.П., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики: опыт ФРГ. - М.: Дело. 2012. - 456 с.
18. Волосский А. Мотивация и стимуляция труда; Техносфера - Москва, 2012. - 496 с.
19. Гаудж Питер Исследование мотивации персонала; Баланс Бизнес Букс - Москва, 2014. - 272 с.
20. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технологическая школа бизнеса, 2009. - 569 с.
21. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие; М.: Инфра-М; Издание 2-е, перераб. и доп. - , 2012. - 464 с.
22. Егоршин А.П. Управление персоналом. Нижний Новгород: НИМБ, 2008. 352 с.
23. Егоршин А. П., Зайцев А. К. Организация труда персонала; Инфра-М - , 2013. - 320 с.
24. Журавлев П. В. Менеджмент персонала; Экзамен - Москва, 2014. - 448 с.
25. Зайцева Ю.А. Обучение на рабочем месте и оценка его эффективности: Управление развитием персонала. М.: Экзамен, 2011. 208 с.
26. Зайцев Г.Г., Файбушевич С.И. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. - СПб.: Из-во Санкт-Петербург, ун-та экономики и финансов, 2013. - 321 с.
27. Квеско Р. Б., Муравская Е.Н., Квеско С.Б., Чайковский В.Д, Менеджмент социальной работы (Организация

- управления и администрирования в социальной работе): Учебное пособие. – Томск: Изд. ТПУ, 2013. – С.12.
28. Кибанов А.Я. «Управление персоналом организации», 2010г.
29. Коновалова В. Г. Преодолевая сопротивление // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. N 3. С. 27
30. Концепция кадрового менеджмента, http://adload.ru/page/up_0214_767.htm
31. Коптева К. В., Бакшеева О. А. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации // Основы ЭУП. 2013. №5 (11). С.77-81.
32. Макарова И.К.Кадровый менеджмент М.: Дело, 2007. — С.32
33. Минько Э.В. «Менеджмент качества», 2015
34. Мартыненко И. О. Место профессионального обучения в процессе развития персонала // БИ. 2013. №4. С.418-422.
35. Митрофанова Е.А. Свистунов В.М., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и профессиональное образование персонала. Учебно-практическое пособие. - М.: Проспект. 2012.
36. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для бакалавров. 3-е изд., пере- раб. и доп. — М.: Издательство «Юрайт», - 2011. — 561 с.
37. Общая психология. Словарь.под общей ред. Петровского А. В., редактор-составитель Карпенко Л. А., ПЕР СЭ, Москва, 2015. С. 93.
38. Опарина Н.Н. Оценка эффективности обучения и развития топ-менеджеров // Справочник кадровика. 2011. №12. ияб: <http://www.pro-personal.ru/ iointa1/744/308511>.
39. Основы кадрового менеджмента, <http://biglibrary.ru/category38/book118/part1/>
40. Основы кадрового менеджмента, <https://psyera.ru/6035/osnovy-kadrovogo-menedzhmenta>
41. Панфилова, М. В. Игровые формы обучения персонала организации // Молодой ученый. — 2014. — №8. — С. 927-929.
42. Положение об обособленном структурном подразделении Бай-Хаакский почтамт Управления федеральной почтовой связи Республики Тыва-филиала федерального государственного унитарного предприятия «Почта России». Внутренняя документация, неопубликованная.
43. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. Учеб. для вузов по спец."Менеджмент" - М.: Аспект Пресс ,2012 с. 34
44. Понятие и функции кадрового менеджмента, http://idrisovsha.ru/index/sushhnost_i_funkcii_kadrovogo_menedzhmenta/0-87
45. Пыжова Л. А. Управление развитием персонала как фактор роста эффективности труда // Молодой ученый. — 2014. — №8. — С. 565-567.
46. Развитие ФГУП Почта России, статья, газета «Аргументы и факты», 2016 год, апрель
47. Разберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь.- 3-е изд. - М.: ИНФРА-М,2001.-С.111.
48. Рыбвлева О.А. Профессиональное развитие персонала организации - компетентностный подход // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки . 2015. №3-1. С.114-116.
49. Ряковская Г. В., Ряковский С. М. Наставничество: новое или хорошо забытое старое? // Справочник по управлению персоналом. - № 6. - 2011., С.23-26
50. Стратегическое планирование, как основа жизнедеятельности организации, статья, журнал «Предприятие: для бизнеса», январь, 2016
51. Сущность кадрового менеджмента, <http://www.marketingnews.ru/termin/42/>
52. Сухорученко О.В. Развитие концепции профессионального развития персонала организации // Интернет-журнал Науковедение. 2013. №5 (18). С.7.
53. Федотова М. Персонал как конкурентное преимущество организации // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2013. - №5. – С.13
54. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Методы управления персоналом- М: Экзамен, 2013- С.187.
55. Федосеев В. Н, Капустин С.Н. Управление персоналом организации: учеб.пособие для ВУЗов-М: Экзамен, 2014 .-С.178
56. Фурцев В.В. Мотивация персонала как составляющая эффективности банковской деятельности // Банковское дело. - 2010. - № 12. - С. 67-70.
57. Финансовый отчет деятельности предприятия 2015; 2016гг
58. Хомякова Е.Н. Эксплуатация почтовой связи. Учебное пособие. - М.: УМЦ ФАС, 2013.
59. Хомякова Е.Н. Организация почтовой связи. Учебное пособие М.: 2015г.
60. Хекхаузен, Хайнц Мотивация и деятельность; М.: Педагогика - Москва, 2013. - 800 с.

61. Щепакин М.Б. «Управление качеством», 2016
62. Экономика предприятий: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Л. Горфинкеля, проф. Швандера В.А. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.
63. Экономика труда и социально-трудовые отношения. Под ред. Г.Г. Меликьяна и Р.П. Колосовой. М.: МГУ, 2013. 448 с
64. Edvinsson L., Malone M. Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Roots. NewYork: HarperCollinsPublishers, 1997. С.61

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/vkr/31972>