

*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/kursovaya-rabota/94016>

**Тип работы:** Курсовая работа

**Предмет:** Психология менеджмента

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. Теории и методы мотивации 6

ГЛАВА 2. Технологии мотивации персонала 10

2.1 Современные инструменты мотивации труда персонала 10

2.2 Социальные показатели мотивации труда 15

ГЛАВА 3. Особенности разработки и внедрения современной модели мотивации эффективности труда на предприятиях 21

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 26

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ 29

соответствующая карточка, которая позволяет получить балльную оценку результатов его труда и дифференцировать размер вознаграждения согласно величинной оценки.

Система оценивания строится на основе соответствующих факторов (для рабочих их три, для служащих – четыре), каждый из которых имеет соответствующее количество показателей оценки (для рабочих от двух до пяти, для служащих от двух до трех). Каждый показатель имеет базовый коэффициент весомости и пятибалльную оценку. Вышесказанное рассмотрим на примере одного из факторов оценки эффективности работы служащих, которые приведены в таблице 1.

Таблица 1. - Пример оценки эффективности работы служащих

Фактор и показатели его оценки Базовый коэффициент весомости Балльная оценка показателей, коэффициент

1 балл 2 балла 3 балла 4 балла 5 баллов

1. Подготовка:

1.1 Образование 0,05 0,05 0,1 0,15 0,20 0,25

1.2 Опыт и компетентность 0,10 0,10 0,20 0,30 0,40 0,50

Технология оценки и определения вознаграждения при материальном стимулировании по этой системе такова:

1) разработка шкалы балльной оценки каждого показателя;

2) ввод карты оценки на каждого работника;

3) установление минимального уровня оценки и размера вознаграждения за этот уровень.

Эта система довольно сложная, но ее применение, как показывает практика зарубежных предприятий, дает значительный социально-экономический эффект за счет повышения мотивации и стремления работников добиться максимальной границы в материальном стимулировании их труда.

Заслуживает внимания система мотивации персонала, которая применяется в Нидерландах. Ключевым моментом, определяющим заинтересованность и активность работников, является высокий уровень социальной защищенности, льгот и компенсаций.

Основные направления мотивации защиты прав наемных работников закреплены законодательно в соответствующих актах и положениях. Руководство фирм, учреждений и организаций имеет право отклоняться от них только в сторону увеличения.

Законодательством Нидерландов установлено также, что при необходимости консультации врача работнику предоставляется два оплачиваемых часа, в течение которых он может осуществить визит к

специалисту. На отдельных предприятиях этой страны при отсутствии невыходов на работу по каким-либо причинам (в частности, через болезни) в течение 3-х месяцев работник получает дополнительно один оплаченный день отдыха.

Итак, формирование эффективной социально-экономической мотивации персонала предприятия является неотложным требованием сегодняшнего дня. Сейчас на большинстве предприятия такого механизма не существует, об этом свидетельствует их убыточность, значительная текучесть кадров и другие негативные процессы, первопричиной которых является низкий уровень удовлетворенности трудом, низкий уровень удовлетворения основных потребностей работников.

### ГЛАВА 3. Особенности разработки и внедрения современной модели мотивации эффективности труда на предприятиях

Система мотивации на уровне предприятия должна базироваться на таких требованиях:

- предоставление равных возможностей относительно занятости и должностного продвижения по критерию результативности труда;
- согласование уровня оплаты труда с его результатами и признание личного вклада в общий успех;
- создание надлежащих условий для защиты здоровья, безопасности труда и благосостояния всех работников;
- обеспечение возможностей для роста профессионального мастерства, реализации способностей работников;
- поддержание в коллективе атмосферы доверия и заинтересованности в реализации общей цели.

Система мотивации должна быть простой и понятной для работника, быть гибкой, давать возможность сразу же поощрять каждый положительный результат работы. Размеры поощрения должны быть экономически и психологически обоснованы. Поощрение персонала важно организовать по таким показателям, которые воспринимаются каждым как правильные. Системы поощрений должны формировать у работников ощущение справедливости материальных вознаграждений и способствовать повышению заинтересованности работников в улучшении не только индивидуальной работы, но и работы в деловых отношениях с другими сотрудниками.

В России мотивационный механизм, который был бы адекватен современному уровню развития рыночной экономики, только начинает формироваться. Отсюда стратегический курс на высокий уровень образования, квалификации и этики работников, совершенствование системы управления трудом, предоставление широкому кругу сотрудников условий для расширения знаний, непрерывного повышения профессионального мастерства. Самой распространенной ошибкой современной мотивационной политики предприятий является механическое копирование как старой советской схемы мотивации, так и западных моделей, без учета изменений, национальных особенностей и специфики компании.

Первоочередным направлением институциональных преобразований является совершенствование финансовых аспектов стимулирующего механизма. Учитывая это, важным является обеспечение на государственном уровне формирование гибкой заработной платы, поддержание ее на достойном уровне и ее совершенствования межведомственного и межквалификационного соотношения. В то же время нематериальные мотивы и стимулы не следует считать второстепенными - их роль в современной практике управления постоянно растет.

Оценка эффективности мотивации труда является очень сложной, поскольку результаты мотивационного воздействия зависят от множества переменных, выделение роли каждого из которых является весьма проблематичным.

Известный исследователь проблем мотивации труда Г.Т. Куликов считает, что «эффективность мотивации трудовой деятельности достигается благодаря регулирующим функциям мотивационного механизма, который должен быть неотъемлемой составляющей системы управления предприятием». Я полностью разделяю это мнение, но считаю, что основанием для регулирования должно быть, прежде всего, измерения степени достигнутой эффективности мотивации.

Сложность решения этой задачи для экономистов заключается в том, что так или иначе результативность внешнего воздействия зависит от взаимодействия внешних и внутренних мотиваторов личности, то есть непременно касается как оценки действенности методов экономической и социальной мотивации, так и необходимости учета множества разновекторных мотивов индивидуального и коллективного трудового поведения, практически неисследованных особенностей национального трудового менталитета. Сегодня

есть основания утверждать, что консервативное отношение к мотивации со стороны экономистов почти преодолено, однако в теории и практике пока не сформировался единый системный подход к определению сущности эффективности мотивации и проведения ее оценки через призму экономической науки. Большинство авторов соглашаются, что оценка эффективности мотивации труда должна отражать степень достижения тех целей, которые ставит руководство предприятия и работники. Считаю этот подход вполне логичным, ведь мотивация в сфере труда - это процесс побуждения к труду с целью достижения личных целей и целей организации.

Сущность разработки методики определения силы экономической и социальной мотивации работника и коллектива работников отражает следующий алгоритм:

- 1) используя экспертный метод, выявить и сформировать перечень мотивов, потенциально способных влиять на активизацию трудовой деятельности персонала;
- 2) осуществить распределение мотивов на две группы - экономические и социальные;
- 3) выделить «мотивационное ядро» доминирующих экономических и социальных мотивов трудовой деятельности для дальнейшего анализа экономической и социальной эффективности мотивации;
- 4) используя квалиметрические факторно-критериальные модели оценить степень их удовлетворения и уровень мотивации персонала.

#### СПИСОК ИСПОЛЪЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аликина Е.В. Экономика труда и социально-трудовые отношения: Учебное пособие / Е.В. Аликина, Л.М. Ильич. – К.: Алерта, 2010. – 734 с.
2. Бакулина Е. С. Мотивация персонала предприятий: теоретический аспект / Е. С. Бакулина // Весн. нац. университета: сб. наук. пр. – 2016. – Вып. 4 (44), ч. 5. – С. 3-10.
3. Бердников А. Система стимулирования труда / А. Бердников // Кадровик. – 2017. – № 9. – С. 23-25.
4. Бурмистров А. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? / А.Бурмистров // Управление персоналом. – 2014. – №7. – С. 48-49.
5. Бойко Е.В. Мотивация персонала: Учебное пособие / Е.В. Бойко и др. – ЗДИА, 2014. – 310 с.
6. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персонала: Учебное пособие / Н.Л. Гавкалова, Н.С. Маркова. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2011. – 304 с.
7. Герчиков В. И. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала: учеб. пособ. / В. И. Герчиков. – М.: ГУ ВШЭ, 2011. – 280 с.
8. Данюк В. Мотивация как фактор активизации трудового поведения / В. Данюк, А.Чернушкина // Аспекты труда. – 2015. – № 4 – С. 32-36.
9. Дмитриева В. Совершенствование системы мотивации работников / В. Дмитриева // Человек и труд. – 2016. – № 2. – С. 38-39.
10. Жуковский И. В. Методика развития мотивации / И. В. Жуковский // Управление персоналом. – 2017. – № 13. – С. 55-56.
11. Иванова С. В. Мотивация на 100% / С. В. Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. – 288 с.
12. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.
13. Колот А. М. Мотивация персонала: Учебник / А. М. Колот. – К.: КНЭУ, 2012. – 345 с.
14. Комаров Е. И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего»: учебное пособие / Е.И. Комаров. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 134 с.
15. Липер Р.У. Мотивационная теория эмоций / Р. У. Липер. – СПб.: Питер, 2014. – С. 210.
16. Лукьянченко Н.Д. Мотивация персонала: Учебное пособие / Н.Д. Лукьянченко, Л.Л. Бунтовская. – Донецк, ДонНУ, 2013. – 302 с.
17. Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы и эмоции / А.Н.Леонтьев. – М.: Изд-во Моск. Ун-та, 2014. – 168 с.
18. Магура М. И. Секреты мотивации / М. И. Магура, М. Г. Курбатова. – М.: Управление персоналом, 2011. – 656 с.
19. Мотивация персонала: учебное пособие. Практические задания (практикум) / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, С.Н. Апенько, А.И. Мерко. – Москва: Альфа-Пресс, 2011. – 633 с.
20. Москвичев С. Г. Проблемы мотивации в психологических исследованиях / С. Г. Москвичев. – К.: 2012. – 143 с.
21. Палеха Ю.И. Менеджмент персонала: Учебное пособие / Ю.И. Палеха. – М.: Изд-во «Лири-К», 2010. – 338 с.
22. Ричи Ш. Управление мотивацией: Учеб. пособие / Ш. Ричи. – М.: Юнити, 2014. – 56 с.

23. Семькина Н. В. Социально - экономическая мотивация труда: методологические оценки эффективности и принципы регулирования: Монография / М.В. Семькина. – М.: Мавик, 2013. – 49 с.
24. Травин В. В. Мотивационный менеджмент: модуль III. учеб.-практич. пособ. / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М.: Дело, 2012. – 96 с.
25. Управление персоналом / Под ред. В.А.Спивак. – М.: Высш, 2015. – 354 с.
26. Управление персоналом организации / Под ред.А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 441с.
27. Управление персоналом / Под ред. Б.Ю. Сербиновского и С.И. Самыгина. – М.: Приор, 2016. – 432 с.
28. Уткин Э. А. Основы мотивационного менеджмента / Э. А. Уткин. – М.: Издательство ЭКМОС, 2016. – 352 с.
29. Червинская Л.П. Экономика труда: Учебное пособие / Л.П. Червинская. – М.: Центр учебной литературы, 2010. – 288 с.
30. Шаховой В. А. Мотивация трудовой деятельности / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. – М.: Альфа-Пресс, 2015. – 332 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/kursovaya-rabota/94016>