

ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И КОМИТЕТ ПО НАУКИ И ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«АВТОТРАНСПОРТНЫЙ И ЭЛЕКТРОМЕХАНИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ»

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

СПЕЦИАЛЬНОСТЬ 100120-СЕРВИС НА
ТРАНСПОРТЕ

ПРЕДМЕТ МЕНЕДЖМЕНТ

ТЕМА: Теория и практика мотивации труда
СТУДЕНТА ГРУППЫ ДС-21 Коблова Антона

2011

Актуальность данной темы:

В современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации - это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

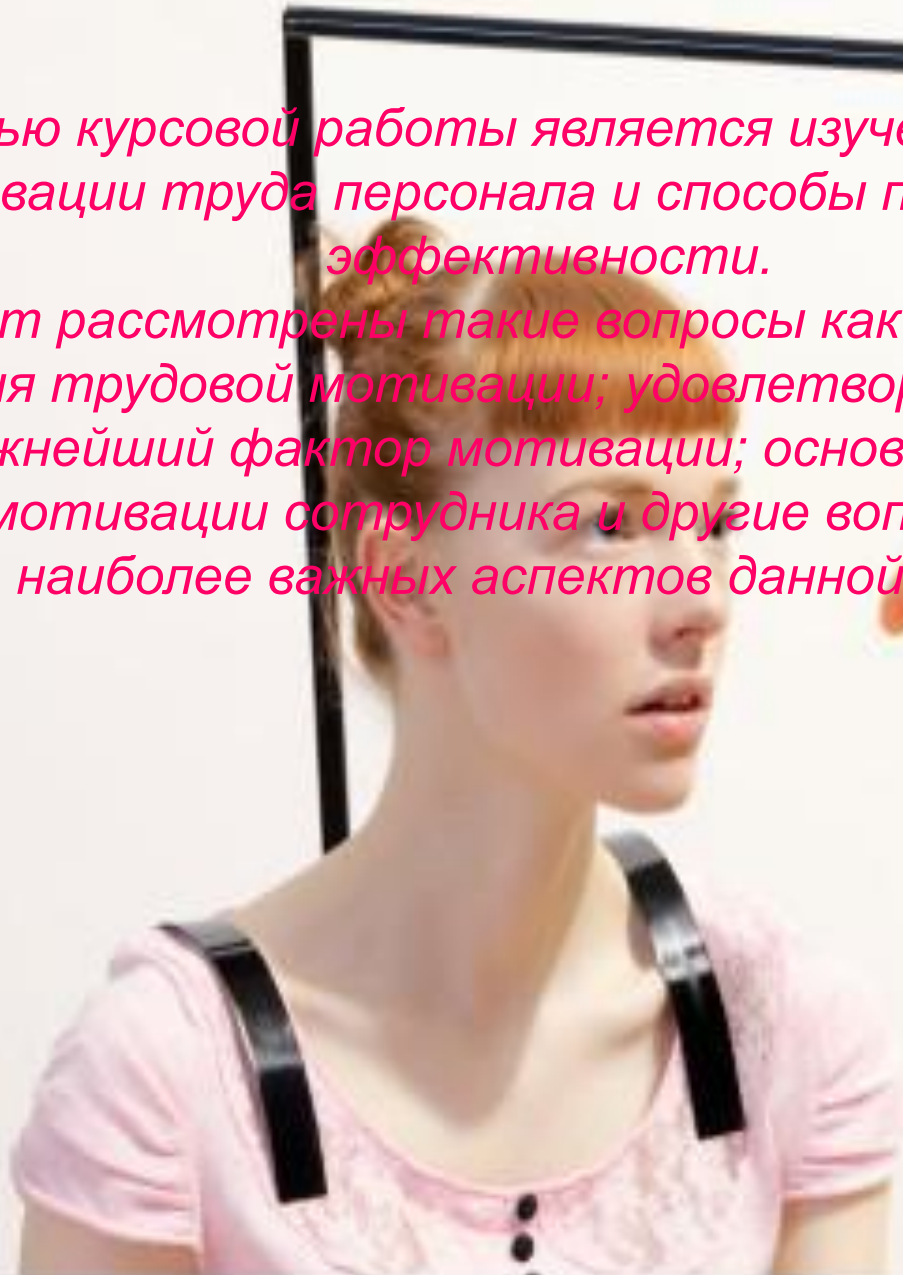
Особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника.

Соответственно и меняется соотношение стимулов и потребностей, на которые может опереться система стимулирования. Для мотивации сотрудников компании сегодня используют как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Между тем, определенной картины о соотношении отдельных аспектов мотивационной сферы сотрудников сегодня и наиболее эффективных методов управления ими ни теория менеджмента, ни практика управления персоналом не дает.

Цели и задачи:

Целью курсовой работы является изучение подходов к мотивации труда персонала и способы повышения их эффективности.

Будут рассмотрены такие вопросы как методы и пути повышения трудовой мотивации; удовлетворенность трудом как важнейший фактор мотивации; основные принципы трудовой мотивации сотрудника и другие вопросы, касающиеся наиболее важных аспектов данной темы.



Понятие мотивации

Мотивация (лат. *motivatio*) - динамическая система взаимодействующих между собой внутренних (мотиваторов) и внешних факторов, вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение человека. Под внутренними факторами будем понимать потребности, желания, стремления, ожидания, восприятия, ценностные установки и другие психологические компоненты личности. Внешний фактор управления может воздействовать на работника либо принуждая его силой, либо предоставляя какие-то блага. Разработано множество часто противоречивых теорий для объяснения того, почему индивид действует; почему он выбирает именно те действия, которые совершает; почему некоторые люди обладают более сильной мотивацией, чем другие, в результате чего добиваются успеха там, где имеющие не меньшие возможности и способности терпят неудачу.

Основными функциями мотивации являются:

- побуждение к действию,
- направление деятельности,
- контроль и поддержание поведения.

ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

Абрахам Маслоу



Согласно А.Маслоу Согласно А.Маслоу, человеческие потребности имеют уровни от более простых к более высоким, и стремление к более высоким потребностям (как правило) возможно и возникает только после удовлетворения потребностей более низкого порядка, к примеру в еде и безопасности.

Мотивация по Герцбергу:

- Фредерик Герцберг во второй половине 1950-х гг. разработал модель мотивации, основанную на потребности. В этой модели он выделил две большие категории, назвав их "гигиенические факторы" и "мотивация".

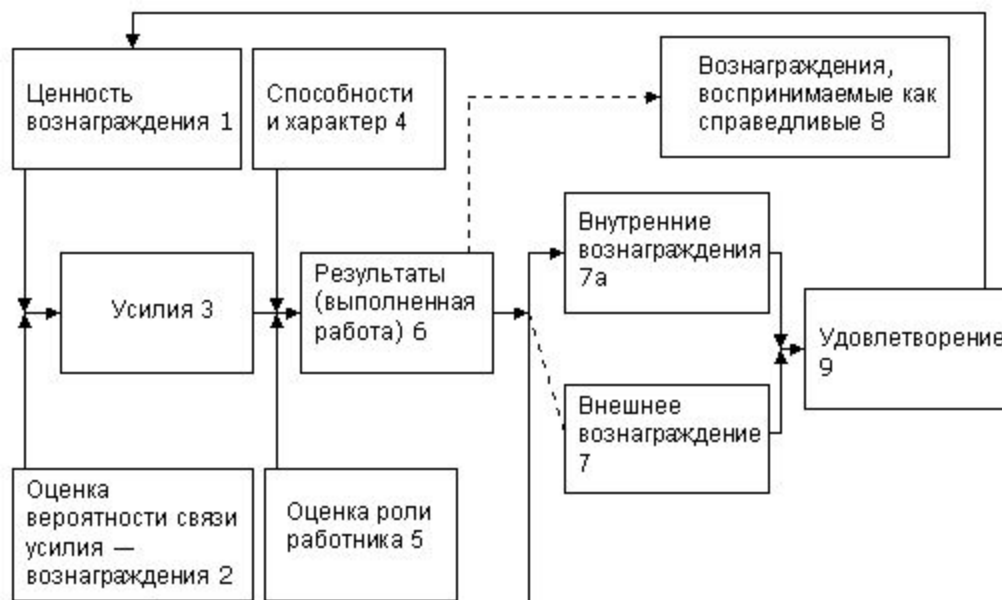
Гигиенические факторы Герцберга:

- политика фирмы и администрации;
- условия работы;
- заработок;
- межличностные отношения начальников с подчиненными;
- степень непосредственного контроля за работой.
-

Мотивация по Герцбергу:

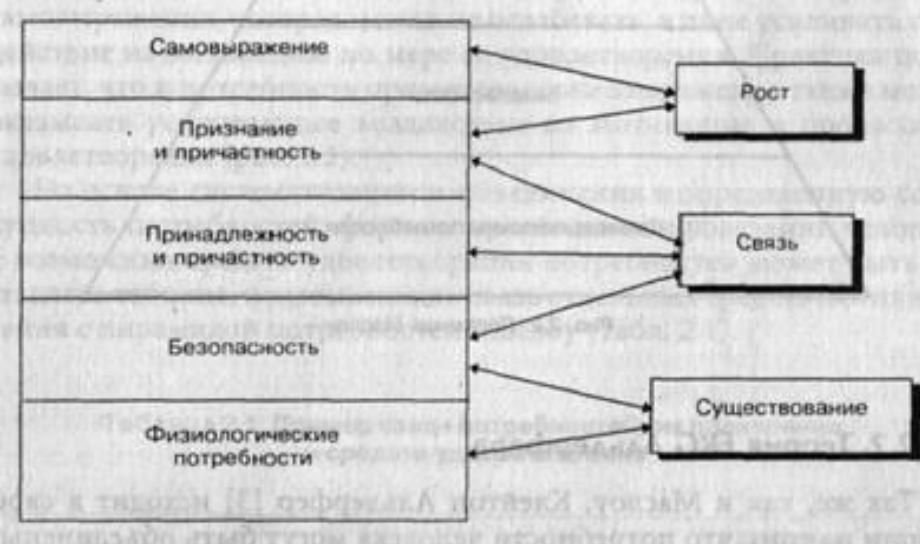
- успех;
- продвижение по службе;
- признание и одобрение результатов работы;
- высокая степень ответственности;
- возможности творческого и делового роста.
-

Модель Портера- Лоулера



Согласно модели Портера-Лоулера, достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей, а также осознания **им** своей роли. Уровень приложенных усилий будет определяться ценностью вознаграждения и степенью уверенности в том, что данный уровень усилий действительно повлечет за собой вполне определенный уровень вознаграждения. Более того, в теории Портера-Лоулера устанавливается соотношение между вознаграждением и результатами, т.е. человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждений за достигнутые результаты.

Теория erg Альдерфера



- Альдерфер выделил три группы основных потребностей: существования, в связях и росте (отсюда название — теория ERG). Потребности существования касаются выживания (физиологическое благополучие). Потребности в связях подчеркивают значимость межличностных, социальных взаимоотношений.

Создание мотивирующей рабочей среды

Смысл создания мотивирующей рабочей среды состоит в том, чтобы получить максимальную отдачу от человеческого капитала организации. И психологический климат, который складывается в коллективе, и условия работы, и ее содержание, и перспективы профессионального и должностного роста, и взаимоотношения с непосредственным руководителем, и многое другое - это элементы рабочей среды. Задача руководителя - сделать ее мотивирующей, то есть повышающей уровень трудовой мотивации его подчиненных. Любой руководитель хотел бы, чтобы его подчиненные выкладывались, "горели" на работе, чтобы они относились к проблемам организации как к своим собственным, чтобы бежали на работу, как на свидание с любимой... При этом многие руководители обвиняют своих подчиненных в лени, безынициативности, незаинтересованности, хотя на самом деле проблема глубже. И состоит она в том, как рабочая среда, в которой протекает профессиональная деятельность работников, влияет на их трудовую мотивацию.

Усиление мотивирующего воздействия рабочей среды предполагает целенаправленную работу по следующим направлениям:

- Мотивация работников через организацию работ;
- Система материального стимулирования;
- Моральное стимулирование;
- Мотивация через постановку целей;
- Изменение рабочего графика;
- Информирование работников.

Разработка мероприятий по повышению мотивации персонала ООО

«Сигма Моторс»

Общая характеристика предприятия ООО «Сигма Моторс»



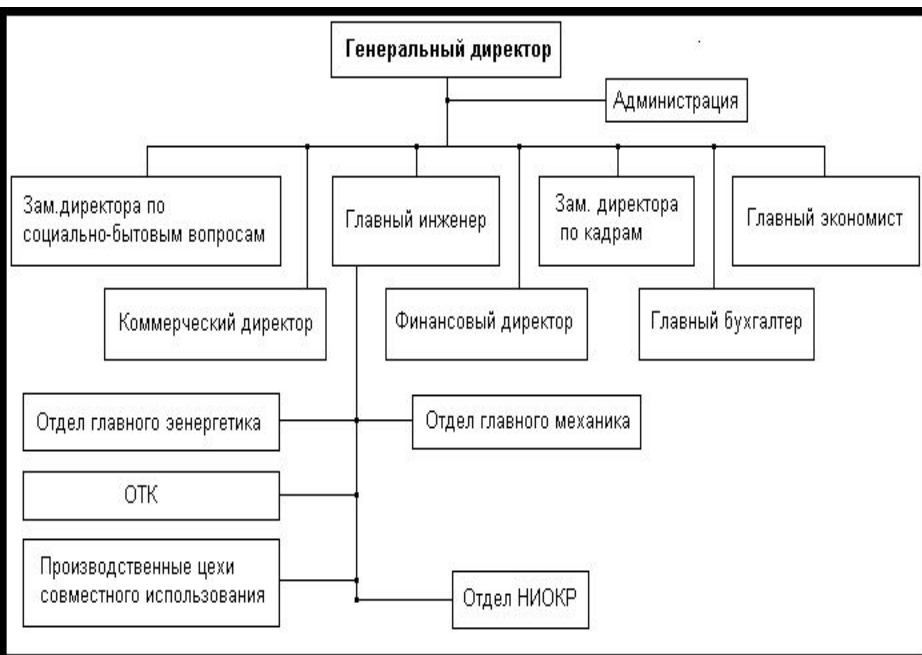
«Сигма Моторс» - официальный дилер Volkswagen
Компания Сигма Моторс ГмбХ предлагает своим клиентам полный комплекс услуг по приобретению и обслуживанию автомобилей. В обновленном комплексе - это стало еще более удобно и комфортно. В просторном салоне Вы можете спокойно посмотреть автомобиль снаружи и изнутри, и получить комментарии профессионального консультанта. Во время оформления документов, с комфортом подождать в новом уютном кафе.

Компания оказывает полный комплекс услуг по техническому обслуживанию автомобилей, обеспечению оригинальными автозапчастями, тюнингу и установке дополнительного оборудования. Целью компании является сделать процесс приобретения и обслуживания автомобиля максимально удобным.

В своей работе компания придерживаемся нескольких принципов, которые помогают максимально удовлетворять потребности клиентов:

- профессионализм (сотрудники фирмы периодически проходят обучение за счет компании),
- порядочность (выполнение всех взятых на себя обязательств),
- качество (использование только высококачественного оборудования и материалы известных производителей при обслуживании автомобилей),
- надежность (застраховав свой автомобиль сразу после покупки в салоне, Вы получите уверенность на дороге),
- принципа 3s (продажа, обслуживание, запчасти) все в одном месте,
- реализация ожиданий клиентов (в своей работе компания стремится реализовать ожидания клиентов по уровню сервиса, полноте предоставляемых услуг, оперативности и качеству обслуживания),
- не изменять своим принципам.

Производственная и организационная структура управления предприятием



Описание сложившейся ситуации

Калашев Д.С., младший менеджер по продажам в фирме “Сигма-Моторс” имеет намерение приобрести автомобиль, который, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет приобретения удобств, ранее отсутствовавших, и т.д. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели:

- взять автомобиль в лизинг;
- увеличить объем продаж в своей фирме, получить больший объем дохода и приобрести автомобиль;
- участвовать в розыгрышах лотереи «Бинго» и выиграть автомобиль.

Используя процессуальную концепцию мотивации, предложенную В.Врумом, указать на наиболее обоснованное с мотивационной точки зрения поведение младшего менеджера, реализующего свою потребность. Какой путь удовлетворения потребности

мотивационно более обоснован?

Решение поставленной задачи

Он может удовлетворить свою потребность в автомобиле, воспользовавшись услугами лизинговой организации.

Вероятность того, что ему удастся это сделать, высока — по его оценкам, соответствует 90%. Если он воспользуется услугами лизинговой фирмы, он получит вместе с автомобилем, по его мнению, систему вознаграждений:

а) определенная материальная выгода, так как разовый повременный платеж относительно невелик, а оставшаяся сумма разносится на значительный временной отрезок, в течение которого ему легче будет выкупить автомобиль в личную собственность.

Вероятность получения этого вознаграждения также составляет 90 %, а его ценность для Калашева Д.С. крайне высока — 1,0 , так как его заработок не в полной мере отвечает его запросам;

б) существенное снижение уровня разовых материальных потерь в силу разнесения всего платежа на длительный срок (несколько лет). Вероятность получения этого вознаграждения оценивается Калашевым в 80%, а его значимость для него достаточно высока — 0,8, так как его доходы не слишком велики;

в) самостоятельность и независимость в выборе времени и маршрутов передвижения. Вероятность получения этого дополнительного вознаграждения оценивается Калашевым в 90%, хотя его ценность для него, по его мнению, составляет всего 0,5.

Таким образом, максимально обоснованным мотивационным поведением младшего менеджера Калашева Д.С. следует считать его обращение в лизинговую компанию с целью заключения договора о приобретении автомобиля. Наименее обоснованной, видимо, будет его попытка выиграть автомобиль в потерею. Хотя, имея в виду низкий уровень затрат и усилий на реализацию этого варианта событий, вероятность его как осуществляемого параллельно весьма высока.

Спасибо за внимание!!