

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Общий менеджмент»

на тему «Мотивация инновационной деятельности персонала»

Направление подготовки –38.03.02. «Менеджмент во
внешнеэкономической деятельности и таможенном деле»

Выполнила: ст. гр. 17ЭМ4

Власова А.С.

Проверила: доктор эк. наук, профессор МиЭБ

Тугускина Г.Н.

Работа защищена с оценкой _____

Преподаватель _____

Дата защиты _____

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. Кафедрой МиЭБ
к.э.н., доцент _____ Тактарова Светлана
Викторовна

ЗАДАНИЕ

на курсовую работу по дисциплине «Общий менеджмент»

Тема: «Мотивация инновационной деятельности персонала»

Перечень вопросов, подлежащих рассмотрению:

Теоретические основы и нормативно-правовое регулирование мотивации в инновационной деятельности, Основы теории мотивации. Понятие и сущность инновационной деятельности. Краткая характеристика филиала ООО «Росгосстрах». Условия хозяйственной деятельности и финансово-экономические результаты деятельности. Состояние мотивации работников, рекомендации

Исходные данные для выполнения работы:

нормативно-правовая база, научная и справочная литература, данные электронных специализированных изданий в сети Интернет

Перечень графического материала:

Таблицы и рисунки: «Уровни удовлетворения потребностей», «Организационная структура «Росгосстраха», Показатели размера предприятия», «Сравнительная характеристика инновационного и производственного процессов»,

Основные источники и литература:

Монографии, научные статьи в журналах: Инновационный менеджмент .. «Вопросы менеджмента», «Общество: политика, экономика, менеджмент », «Экономист», «Общество и инновации», «Российский экономический журнал», «Проблемы современного менеджмента», «Журнал экономической теории», «Известия вузов. Поволжский регион. Экономические науки», статистические данные Росстата, данные специальных сайтов сети Интернет по теме работы, лекции по данному курсу.

Дата выдачи задания 25 ноября 2019 года

Срок сдачи работы 25 мая 2019 года

Руководитель работы, доктор.э.н., профессор _____ Тугускина Г.Н.

Содержание

Введение

Глава 1. Теоретические основы и нормативно-правовое регулирование мотивации в инновационной деятельности

1.1. Основы теории мотивации

1.2. Понятие и сущность инновационной деятельности

1.3. Мотивация в инновационной деятельности

Глава 2. Краткая характеристика филиала ООО «Росгосстрах» в Пензенской области в городе Сердобск

2.1. Условия хозяйственной деятельности и финансово-экономические результаты деятельности

2.2. Состояние мотивации работников филиала ООО «Росгосстрах»

2.3. Рекомендации по совершенствованию мотивации работников на ООО «Росгосстрах» в городе Сердобск

Заключение

Список литературы

Введение

Актуальность данной темы заключается в том, что, поняв механизм формирования мотивации, руководители смогут эффективно управлять инновационным коллективом, повышая производительность предприятия при помощи мотивирования своих сотрудников. Получив представление о том, что же такое мотивация и каковы истинные мотивы, каков собственно механизм мотивации, возможно мы сможем эффективнее распоряжаться собственной жизнью.

Целью данной курсовой работы является анализ и совершенствование мотивации персонала в организации.

Исходя из цели, необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы мотивации в инновационной деятельности;
2. Проанализировать страховую компанию филиала ООО «Росгосстрах» в Пензенской области в городе Сердобск и разработать там инновационную идею;
3. Проанализировать мотивацию персонала на примере организации ООО «Росгосстрах»;
4. Предложить пути совершенствования мотивации персонала организации.

Объектом исследования является: страховая компания филиала ООО «Росгосстрах» в Пензенской области в городе Сердобск.

Предметом исследования является мотивация персонала в организации.

В курсовой работе используются следующие методы исследования: монографический, экономически-статистические, расчетно-конструкторный, сравнения, индукции и дедукции; анализа.

Методологическую и теоретическую основу исследования составляют

современные теоретические концепции и практические разработки отечественных и иностранных ученых в области исследований по экономической теории, предпринимательству, менеджменту и инновационному менеджменту.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы.

1. Теоретические основы и нормативно-правовое регулирование мотивации в инновационной деятельности

1.2. Основы теории мотивации

Мотивация играет важную роль в развитии современной экономики, улучшении жизни и деятельности, как каждого отдельного человека, так и всего общества в целом.

Мотивация - это процесс стимулирования кого-либо (отдельного человека или группы людей) к деятельности, направленной на достижение целей организации. Мотивация необходима для продуктивного выполнения принятых решений и намеченных работ. Можно выделить факторы которые влияют на инновационные процессы.



Рис. 1.1. Факторы, воздействующие на инновационные процессы

Для более подробного рассмотрения процесса мотивации персонала, необходимо раскрыть понятия: потребность, мотив, стимул.

Человека побуждает к активной трудовой деятельности, необходимость удовлетворения различных потребностей.

Потребность - это нужда в чем-либо необходимом. По происхождению потребности бывают естественными (в пище, воде и т.п.) и социальными (в признании, славе), а исходя из содержания потребностей, могут быть материальными и нематериальными. Конечно же, люди по-разному могут пытаться устранять потребности, удовлетворять их, подавлять или не реагировать на них.

Выделяют уровни удовлетворения потребностей, которые делятся минимальный, нормальный и уровень роскоши (рис. 1.1.)

Минимальный уровень удовлетворения потребностей обеспечивает, прежде всего, выживание работника.

При нормальном уровне происходит поддержание у работника способности с должной отдачей трудиться на предприятии.



Рисунок 1.2 - Уровни удовлетворения потребностей

Делая вывод из Рисунка 1.2, можно сказать что, уровень роскоши обеспечивает удовлетворение потребностей, становится самоцелью или средством демонстрации высокого общественного положения.

Для того чтобы потребность заработала, нужны мотивы, то есть психологические причины (осознанные или неосознанные порывы, стремления), побуждающие людей к активным действиям, направленным на ее удовлетворение.

Центральное место в теории мотивации занимает понятие «мотив». Мотив - это преимущественно осознанное внутреннее побуждение личности к определенному поведению, направленному на удовлетворение тех или иных потребностей.

Мотив выступает как, причина, объективная необходимость что-то сделать, побуждение к какому-либо действию. Мотив находится «внутри» человека, имеет персональный характер, зависит от множества внешних и

внутренних по отношению к человеку факторов, а также от действия других, возникающих параллельно с ним мотивов. Основные функции мотивации представлены на Рисунке 1.3.

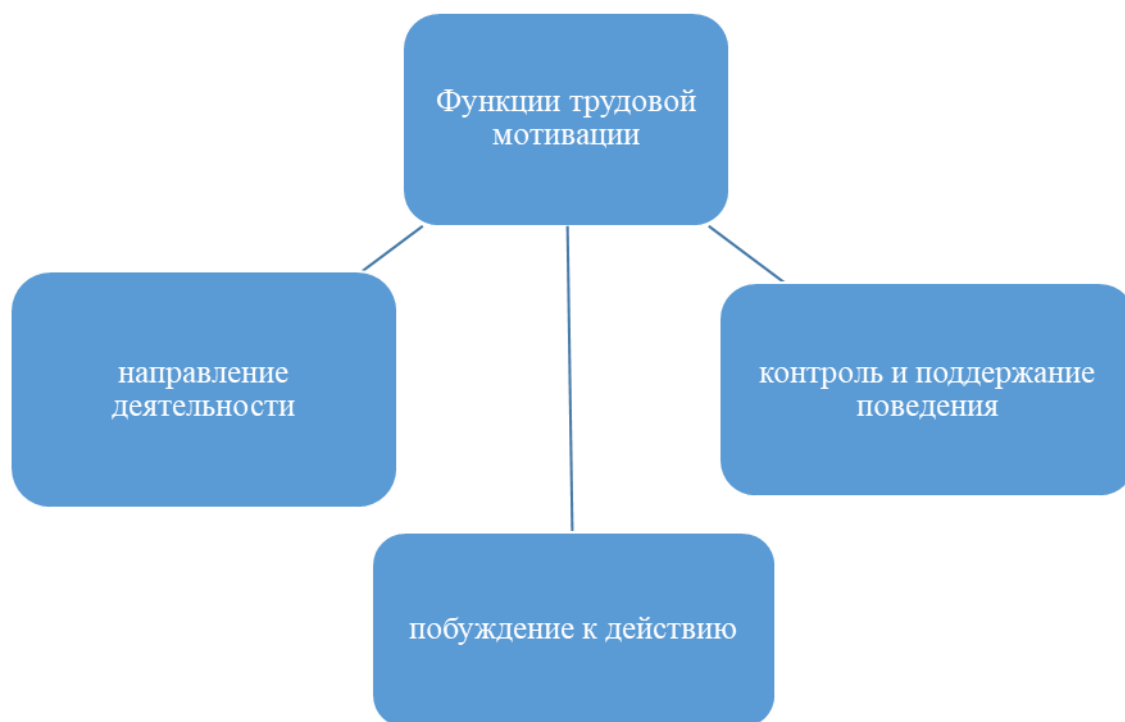


Рисунок 1.3 – Основные функции трудовой мотивации

Исходя из Рисунка 1.3, можно следующим образом раскрыть сущность каждой из функции:

- Побуждение к действию. Мотивы – это то, что заставляет человека действовать или является стимулом к действию. В этом смысле человек, активно действующий для достижения определенной цели, которая позволит ему удовлетворить какую-либо потребность, будет рассматриваться как мотивированный, а пассивный, равнодушный или бездействующий – как немотивированный или обладающий низкой мотивацией.
- Мотив не только побуждает человека к действию, но и определяет, что надо сделать и как будет осуществлено это действие. Исходя, из этого,

можно с уверенностью сказать, что мотивы поддаются осознанию. Человек может воздействовать на свои мотивы, приглушая их действие или даже устраняя их из своей мотивационной совокупности.

Остановимся подробнее на мотивах, связанных с трудовой деятельностью человека. Данные мотивы можно разделить на три группы:

- 1) мотивы трудовой деятельности;
- 2) мотивы выбора профессии;
- 3) мотивы выбора места работы.

Мотивы трудовой деятельности формируются из трех основных компонентов:

- . отражение человеком своих потребностей, удовлетворение которых возможно посредством труда (деятельности);
- . отражение тех благ, которые человек может получить в качестве вознаграждения за труд;
- . отражение того процесса, посредством которого осуществляется связь между потребностями и теми конечными благами, которые из них удовлетворяют. Выбор человеком варианта своего поведения зависит не только ожидаемого вознаграждения, но и от цены, платы за результаты.

Мотивы выбора профессии играют очень важную роль в жизни человека, так как от правильного выбора профессии во многом зависит его удовлетворенность своей жизнью.

Сознательный выбор профессии происходит с ориентацией человека на имеющиеся у него социальные ценности. Среди них: общественный престиж, материальное благополучие, интерес. Есть выбор, основанный на поверхностном, чисто внешнем впечатлении или подкрепленный советами родителей, друзей, оказывается удачным.

Мотивы выбора места работы заключаются в оценке внешней ситуации, своих возможностей и состояния, соответствия выбираемой работы профессии,

своим интересам и склонностям.

В распоряжении современного менеджмента находится несколько различных методов мотивации работника, включающих [5]:

- Заработную плату. Повышение заработка отлично мотивирует сотрудников: известие о росте оклада всегда воспринимается с воодушевлением. Но эффективность этого вида мотивации персонала далека от 100 %: сотрудник, который не хочет больше работать на данной должности из-за однообразия и отсутствия развития, вряд ли согласится продолжать трудиться, если ему поднять заработную плату. Повышение окладов отлично работает при использовании в масштабах всего предприятия, коллектива службы или отдела.
- Премии. Премирование за достижение поставленных целей – сильный мотиватор. Наиболее активно этот HR-инструмент применяется в области продаж. Премия за выполнение плана часто составляет ощутимую часть заработка и морально стимулирует персонал проявлять активность и инициативу [14, с.8-15].
- Процент от продаж или результатов работы компании. Наиболее яркий пример — та же область продаж, где заработок сотрудников часто предлагается в виде суммы ставки и процентов от продаж за месяц, а иногда даже начисляется только в виде процентов без базового оклада. Так что процент от продаж становится эффективной мотивацией торгового персонала при минимальных финансовых затратах.

Стимул - это те или иные блага, способные удовлетворить потребность при осуществлении определенных действий.

Несмотря на близость понятий мотива и стимула, они не тождественны. Мотив характеризует стремление работника получить блага, а стимул - это сами эти блага. Стимул может и не перерасти в мотив, если он требует от человека невозможных или неприемлемых действий.

Стимул непосредственно ориентирован на потребность, ее удовлетворение, мотив же является главным соединительным звеном между потребностью и стимулом.

Упрощенная модель мотивации предполагает следующую цепочку: потребности → побуждения → поведение (действие) → результат удовлетворения потребностей (удовлетворение, частичное удовлетворение или отсутствие удовлетворения).

Выделяют три типа мотивации труда: прямую, косвенную, побудительную.

Прямая мотивация формирует интерес к работе и ее результатам. В качестве факторов такой мотивации выступает содержание труда, сознание своих достижений для общества, признание их окружающими, чувство ответственности и самореализации личности в труде. Деятельность, основанная на таких мотивах, приносит удовлетворение. Человек трудится не только для получения заработка. Он испытывает интерес к содержанию самой работы, творчеству. Поэтому контролировать труд таких работников нет необходимости.

Косвенная мотивация основана на материальной заинтересованности. Факторами этого типа мотивации являются формы оплаты труда, уровень напряженности норм труда, уровень инфляции, цены на продукцию. В данном случае труд выступает в форме цены на рабочую силу, как «инструментальная» ценность, которая обменивается на производимые товары и услуги.

Побудительная мотивация базируется на страхе и обязанностях. Она определяется властью, уровнем безработицы и отсутствием гарантии сохранения рабочего места, социальной напряженностью, неуверенностью в завтрашнем дне.

Таким образом, можно сказать, что роль мотивации в выполнении персоналом своих функциональных обязанностей состоит в том, что она

определяет усилия человека, влияет на его старания, настойчивость, ответственность и добросовестность. Высокая мотивация персонала организации выступает одним из важнейших условий эффективности деятельности, ибо она создает у сотрудников настрой на работу с высокой отдачей, повышает у них заинтересованность в положительных конечных результатах совместной деятельности.

1.2 Понятие и сущность инновационной деятельности

Инновационная деятельность - это деятельность, направленная на поиск и реализацию инноваций в целях расширения ассортимента и повышения качества продукции, совершенствования технологии и организации производства.

Инновационная деятельность включает:

- выявление проблем предприятия;
- осуществление инновационного процесса;
- организацию инновационной деятельности.

Главная предпосылка инновационной деятельности предприятия состоит в том, что все существующее стареет. Поэтому необходимо систематически отбрасывать все то, что изнашивается, устарело, стало тормозом на пути к прогрессу, а также учитывать ошибки, неудачи и просчеты. Для этого на предприятиях периодически необходимо проводить аттестацию продуктов, технологий и рабочих мест, анализировать рынок и каналы распределения. Иными словами, должна проводиться своеобразная рентгенограмма всех сторон деятельности предприятия. Это не просто диагностика производственно-хозяйственной деятельности предприятия, его продукции, рынков и т.д. На ее основе руководители должны первыми подумать о том, как самим сделать свою продукцию (услуги) морально устаревшей, а не ждать, пока

это сделают конкуренты. А это, в свою очередь, будет побуждать предприятия к инновациям. Практика показывает: ничто так не заставляет руководителя сосредоточиться на инновационной идее, как осознание того, что производимый продукт уже в ближайшем будущем окажется устаревшим. Перечислим внутренние источники; они возникают в рамках предприятия или отрасли. К ним относятся:

- . неожиданное событие (для предприятия или отрасли) - успех, неудача, внешнее событие;

- . не конгруэнтность - несоответствие между реальностью (какова она есть на самом деле) и нашими представлениями о ней;

- . нововведения, основанные на потребности процесса;

- . внезапные изменения в структуре отрасли или рынка.

Следующие три источника нововведений относятся к внешним, так как они имеют свое происхождение за пределами предприятия или отрасли. Это:

1. демографические изменения;

2. изменения в восприятиях, настроениях и ценностных установках;

3. новые знания (как научные, так и ненаучные).

Анализ названных ситуаций при рассмотрении того или иного типа изменения позволяет установить характер инновационного решения.

Вместе с тем из семи источников изменений наиболее важными являются третье и седьмое, так как они носят наиболее радикальный характер. Можно выделить отличия инновационного от производственного менеджмента.

Таблица 1.4. - Сравнительная характеристика инновационного и производственного процессов

Характеристика процесса	Инновационный процесс	Производственный рутинный процесс
Конечная цель	Удовлетворение новой общественной потребности	Удовлетворение сложившейся общественной потребности
Пути достижения	Многочисленные и неопределенные	Немногочисленные, известен оптимальный
Риск при достижении цели	Высокий	Низкий
Тип процесса	Дискретный как по месту, так и по времени	Непрерывный
Управляемость, возможность планирования	Низкие	Высокие
Планы	Долгосрочные, возможны корректировки	Краткосрочные, имеют характер жестких директивных заданий
Развитие системы, в рамках которой проходит процесс	Система переходит на новый уровень	Сохранение на данном уровне

Изучив данные Таблицы 1.4. , можно сказать, что производственный меньше стимулирует труд персонала, но и иногда оказываются неэффективны новые уровни развития[9]. Денежного поощрения может оказаться недостаточно, чтобы сотрудники выкладывались на все 100%.

Изменение, вызываемое потребностью процесса, представляет собой куда более важное значение, нежели два первых. Старая пословица гласит: «необходимость есть мать изобретения». В данном случае изменение основывается на потребности практики, жизни. (Замена ручного набора в книгопечатании, сохранение свежести продуктов и др.) Вместе с тем реализация этого типа изменений предполагает необходимость понимания, что:

. Недостаточно прочувствовать потребность, важно познать и разобраться в ее сути, иначе невозможно найти ее решение;

. Не всегда возможно удовлетворить потребность, а в этом случае остается только решение какой-то ее части.

Наиболее существенные изменения, можно сказать радикальные, происходят на основе «новых знаний». Нововведения, основанные на новых знаниях (открытиях), как правило, трудноуправляемы. Это обусловливается рядом обстоятельств. Прежде всего, наблюдается, как правило, большой разрыв между появлением нового знания и его технологическим использованием, во-вторых, проходит много времени до того, как новая технология материализуется в новом продукте, процессе или услуге.

Нововведение, основанное на новых знаниях, должно «созреть» и быть воспринятым обществом. Только в этом случае оно принесет успех.

По мнению П. Друкера, нужно провести четкую линию между тем, что нужно делать, и тем, чего делать не следует.

Что нужно делать:

- . Целенаправленная систематическая инновационная деятельность требует непрерывного анализа возможностей указанных выше источников инноваций.
- . Инновация должна внедрять инновации эффективнее, имея небольшие деньги и небольшое количество людей, ограниченный риск. В противном случае почти всегда не хватает времени и средств для многочисленных доработок, в которых нуждается инновация.

Чего не следует делать:

- . Инновациями будут пользоваться обычные люди, а при достижении крупных масштабов - и люди некомпетентные. Все чересчур сложное в конструкции или в эксплуатации почти наверняка обречено на неудачу.
- . Инновация требует концентрации энергии. Необходимо, чтобы

люди, над ней работающие, хорошо понимали друг друга.

- . Осуществляйте нововведения ради удовлетворения потребностей текущего времени. Если нововведение не найдет немедленного приложения, оно останется лишь идеей.

Инновация- это работа, требующая знаний, изобретательности, таланта. Подмечено, что новаторы в основном работают только в одной области. Например, Эдисон сосредоточил силы только на электричестве. Успешная инновация требует упорной сосредоточенной работы. Если вы к ней не готовы, не помогут ни знания, ни талант.

Чтобы преуспеть, необходимо использовать свои сильные стороны, люди должны увлечься инновацией всерьез.

Инновация означает изменения в экономике, промышленности, обществе, в поведении покупателей, производителей, работников. Поэтому она всегда должна ориентироваться на рынок, руководствоваться его потребностями.

Для осуществления предприятием инновационной деятельности, оно должно иметь такие структуру и настрой, которые способствовали бы созданию атмосферы предпринимательства и восприятия нового как благоприятной возможности. При этом необходимо учесть ряд важных моментов.

Основной организационный принцип для инновации заключается в создании команды из лучших работников, освобожденных от текущей работы.

Как показывает опыт, все попытки превратить существующее подразделение в носителя инновационного проекта заканчиваются неудачей. Причем этот вывод касается как предприятия крупного, так и малого бизнеса. Дело в том, что поддержание производства в рабочем состоянии уже большая задача для людей, этим занятых. Поэтому на создание нового у них практически не остается времени. Существующие подразделения, в какой бы сфере они ни функционировали, в основном способны лишь расширять, модернизировать производство.

Необходимо оградить инновационное подразделение от непосильных нагрузок. Вложения в разработку инноваций не должны включаться в регулярно проводимый анализ отдачи от капиталовложений до тех пор, пока новые изделия (услуги) не утвердятся на рынке. В противном случае дело будет загублено.

Прибыль от реализации инновационного проекта существенно отличается от прибыли, получаемой за выпуск отлаженной продукции. На протяжении длительного времени новаторские начинания могут не давать ни прибыли, ни роста, а только потреблять ресурсы. Затем инновация в течение длительного времени должна быстро разрастаться и возвращать вложенные в ее разработку средства, по меньшей мере, в 5-10-кратном размере, иначе ее можно рассматривать как неудачную. Нововведение начинается с малого, но результаты его должны быть масштабными.

1.3 Мотивация в инновационной деятельности

В системе социально-психологических функций инновационной деятельности мотивация выполняет важную задачу стимулирования сотрудников к качественному выполнению делегированных задач в пределах принятых ими полномочий. Делегирование устанавливает административные отношения между участниками инновационного процесса. Мотивация же дополняет их психологическими аспектами, создавая стимулы или препятствия для продуктивного труда коллектива или отдельного сотрудника.

Известно, что позитивное или негативное отношение сотрудника к работе влияет на характер результатов его труда. В инновациях персонифицированный характер труда разработчиков естественным образом усиливает значение психологических факторов в управлении. Менеджер при организации инновационной деятельности кроме распорядительных решений должен создать

условия, побуждающие всех участников к продуктивному сотрудничеству и достижению наивысших результатов. Отсутствие стимулов к совместной деятельности или недостаточное внимание к мотивации труда способны разрушить самые современные и перспективные организационные построения.

Мотивация как функция менеджмента означает процесс стимулирования всех участников инновационной деятельности, направленный на достижение установленных целей развития инноваций. Индивидуальные или коллективные мотивы участников инновационной деятельности в современных условиях достаточно сложны и не ограничиваются лишь материальными интересами. Простые прагматические решения в области мотивации инновационной деятельности сегодня не могут дать ожидаемых результатов. Менеджеру необходимо учитывать новейшие теоретические разработки, отражающие природу мотивации вообще и творческой деятельности в частности. Мотивация связана с использованием ряда специфических категорий и понятий, относящихся как к отдельному человеку, так и к коллективу людей, т.е. организации. К основным из них принадлежат понятия потребностей, побуждений, мотивационного поведения, стимулов и вознаграждений.

Инновационная деятельность отдельных работников и групп во многом зависит от их отношения к нововведению, которое определяет позицию каждого работника (группы) в инновационных взаимодействиях. Позиции участников инновационного процесса и формируют инновационный климат коллектива.

Результаты инновационной деятельности могут по-разному оцениваться субъектами этой деятельности: возможны ситуации, когда нововведение выгодно для руководителей, но не отвечает интересам отдельных групп исполнителей, и наоборот. Поэтому важным признаком инновационной деятельности и является наличие для ее участников единого конечного результата. Эффективность совместной деятельности при внедрении новшества и будет определяться при сопоставлении единого результата с затратами на его

достижение. Возможность соотнесения общего результата с индивидуальными затратами и результатами отдельных участников также позволит оценить индивидуальный вклад каждого в результате совместной деятельности. Это, в свою очередь, определенным образом сказывается на инновационном климате коллектива.

Подводя итог, можно сказать, что мотивация выполняет важную задачу стимулирования сотрудников к качественному выполнению делегированных задач в пределах принятых ими полномочий. Делегирование устанавливает административные отношения между участниками инновационного процесса. Мотивация же дополняет их психологическими аспектами, создавая стимулы или препятствия для продуктивного труда коллектива или отдельного сотрудника.

Мотивация как функция менеджмента означает процесс стимулирования всех участников инновационной деятельности, направленный на достижение установленных целей развития инноваций. Индивидуальные или коллективные мотивы участников инновационной деятельности в современных условиях достаточно сложны и не ограничиваются лишь материальными интересами. Простые прагматические решения в области мотивации инновационной деятельности сегодня не могут дать ожидаемых результатов. Менеджеру необходимо учитывать новейшие теоретические разработки, отражающие природу мотивации вообще и творческой деятельности в частности. Мотивация связана с использованием ряда специфических категорий и понятий, относящихся как к отдельному человеку, так и к коллективу людей, т.е. организации.

Инновационная деятельность отдельных работников и групп во многом зависит от их отношения к нововведению, которое определяет позицию каждого работника (группы) в инновационных взаимодействиях. Позиции участников инновационного процесса и формируют инновационный климат коллектива.

2. Краткая организационно-экономическая характеристика филиала ООО «Росгосстрах» в Пензенской области, в городе Сердобск

2.1 Условия хозяйственной деятельности и финансово-экономические результаты деятельности

Росгосстрах - безусловный лидер среди страховых компаний Пензенской области. В 2019 году в Пензенской области работало 82 страховых компаний, в самой Пензе 30 страховых компаний на сегодняшний день. (14.06.2019)

Таблица 2- Рейтинг страховых компаний Пензы и Пензенской области

Компания			Рейтинг		Калькулятор
1		<u>ВТБ Страхование</u>	ruAAA	2,3 (по <u>56 отзывам</u>)	<u>Каско</u> <u>ОСАГО</u> <u>ВЗР</u>
2		<u>Ингосстрах</u>	ruAAA	2,2 (по <u>152 отзывам</u>)	<u>Каско</u> <u>ОСАГО</u> <u>ВЗР</u>
3		<u>Сбербанк страхование</u>	ruAAA	1,1 (по <u>21 отзыву</u>)	
4		<u>СОГАЗ</u>	ruAAA	1,9 (по <u>272 отзывам</u>)	<u>Каско</u> <u>ОСАГО</u>
5		<u>АИГ</u>	ruAA+	2,8 (по <u>4 отзывам</u>)	<u>Каско</u>

Исходя из Таблицы 2, можно сказать что Росгосстрах - это современная,

динамично развивающаяся крупнейшая компания, 87 лет на рынке - самый большой опыт среди страховых компаний России, она осуществляет более 100 видов страхования. Росгосстрах в рейтинговой таблице занимает 25 место, но пока лидирующие позиции занимает ВТБ, СБЕРБАНК, АIG, Ингосстрах.

Благодаря этой универсальной и гибкой программе страхования каждый клиент в зависимости от уровня дохода и потребностей может выбрать приемлемый для своей фирмы вариант страхового покрытия и оптимизировать цену договора.

Росгосстрах в городе Сердобск с 01.03.2017 по 01.01.2019 имеет двухступенчатую организационную структуру (рис. 2.1):

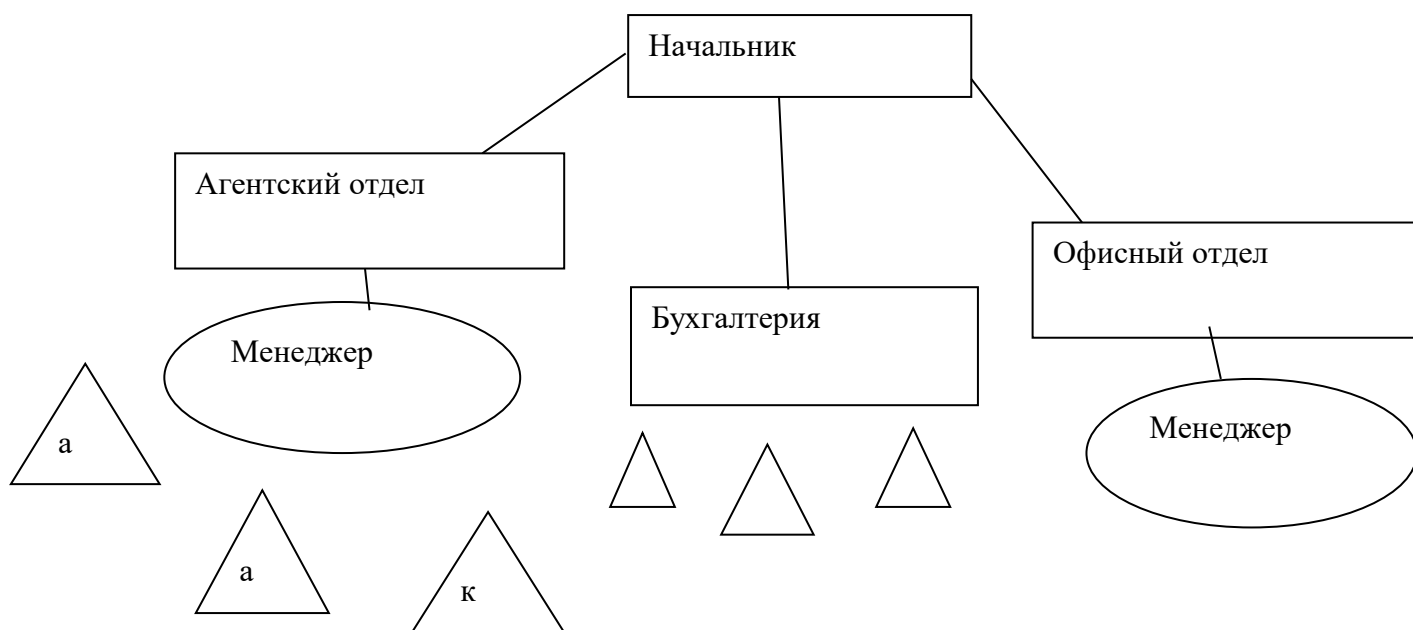


Рисунок 2.1 – «Организационная структура «Росгосстраха»

По Рисунку 2.1 видно, что в подчинении у начальника 2 отдела - агентский и офисный. Агентская группа включает в себя 1 менеджера агентской группы, 3-е страховых консультантов, 28 страховых агентов (работающих не по

трудовому договору). Офисный канал состоит из 1 менеджера, который заключает договора в страховом отделе. На предприятии текучести кадров не наблюдается, коллектив постоянный.

Численность сотрудников в подчинении у начальника помимо агентской и офисной группы была бухгалтерия, состоящая из 3-х человек.

Росгосстрах - одна из самых прибыльных компаний России. Экономические результаты деятельности (сборы в млрд. рублей) представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.2- Показатели размера предприятия

Показатель, год.	2014	2015	2016	2017	2018
Сборы компании в млрд. руб.	24,3	32,4	39	45	51
Сборы в п. Грязовец млн. руб.	5	5,5	5,9	6,45	7,08
Среднесписочная численность, чел.	37	38	38	38	36

Из Таблицы 2.2. видно, что численность сотрудников отдела незначительно сократилась, но сборы компании и сборы страхового отдела стремительно увеличиваются, значит, предприятие работает эффективно.

2.2 Состояние мотивации работников филиала ООО «Росгосстрах»

Мотивационная деятельность филиала ООО «Росгосстрах» развита очень хорошо. Сотрудники заинтересованы в работе - у них достойные оклады (которые не разглашаются, они являются коммерческой тайной), индивидуальные надбавки, премии, вознаграждения, компенсации есть много льгот. Положение о мотивации работников Филиала ООО «Росгосстрах» выполняется в полном объеме. В положении о мотивации работников с 01.01.2019 г. были внесены изменения, особенно порадовало коллектив - это

компенсация расходов на проезд и предоставление служебного транспорта.

В организации труда характерны разделение и кооперация, поощрение за индивидуальный результат. Разделение труда в страховом отделе понимается как: заключение договоров на разные каналы продаж (агентский, офисный, руководителя). При превышении заключенных договоров, в соответствии с предыдущим годом, сотрудники данного отдела (канала) получают материальное вознаграждение. Разделение труда невозможно без кооперации. Под кооперацией в страховом отделе понимается общие планы (данные не весь отдел), то есть и для начальника, и для офисного канала, и для агентского канала. В выполнении заинтересованы все стороны, так как при выполнении плана всех отделов все получают премию (денежное вознаграждение).

Существующая система премирования является одним из весомых мотивирующих факторов для работников предприятия. Условия труда в страховом отделе комфортные, благоприятные для эффективной работы сотрудников (учитывая все факторы, включая и освещенность, температуру, относительную влажность воздуха, условия труда, пожарную безопасность и так далее).

Эффективный результат работы отдела также обеспечивается и за счет упора на продвижение своих услуг, завоевание дополнительного рынка и сохранение достигнутых результатов. К каждому сотруднику, в зависимости от занимаемой должности предъявляются определенные требования, обеспечивающие успешность выполнения профессиональной деятельности.

Например, рассмотрим профиль должности менеджера офисных продаж.

Квалификационные требования: наличие диплома о высшем, средне-специальном образовании; владение компьютерной грамотностью; наличие базовых знаний в области инновации; наличие опыта ведения переговоров, телефонных переговоров. Качества, обеспечивающие успешность выполнения профессиональной деятельности: интеллектуальные способности

(обучаемость, аналитический склад ума, стремление к интеллектуальному развитию); коммуникабельные способности (умение входить в контакт, налаженность взаимоотношений); способность управлять собой и другие.

Помимо формальной организационной структуры, которая определяет структуру подчинения, прав, обязанностей, полномочий и ответственности, присутствует также неформальная структура, которая не отражена в документах, но решает деловые задачи и цели организации на основе человеческих отношений в коллективе, то есть сложилась неформальная межличностная система симпатий. На это влияет и высокая частота контактов между сотрудниками, разнообразие трудового процесса, и общие (на весь отдел) квартальные, годовые планы. Между штатными сотрудниками добрые, деловые отношения - конфликтов не бывает по ряду причин - близость руководства к подчиненным, примерно одна возрастная категория сотрудников, множество общих интересов, низкая численность сотрудников и, разумеется, умный и спокойный коллектив.

Также на предприятии удобная для творческих работников система отпусков, возможность развития возможностей, отличные условия труда, возможность служебного роста, возможность развития квалификаций.

Среди всех факторов, влияющих на мотивацию можно выделить проблему такую, как низкая эффективность моральных факторов мотивации персонала, которая заключается в отсутствии должного внимания, личной похвалы работников со стороны руководства цеха и предприятия, коллективной оценки их достижений, а также, в недостаточном информировании персонала организации о поступках и достижениях ее членов, и событиях в её жизни.

Итак, основной задачей для повышения мотивации труда предприятия является разработка системы взаимосвязи между материальным и нематериальным стимулированием

2.3. Рекомендации по совершенствованию мотивации работников в ООО «Росгострах» в городе Сердобск

Нами предложены следующие инновационные идеи по совершенствованию факторов морального стимулирования персонала в «Росгострах»:

- . Награждение сотрудников
- . Информирование персонала о заслугах работников
- Организация и проведение корпоративных мероприятий
- Награждение сотрудников

Введение процедуры награждения позволит получить публичное признание заслуг лучших работников (коллективов) за вклад в развитие организации, достижение высоких производственных результатов, добросовестный труд. Фредерик Герцберг создал двухфакторную модель, которая показывает удовлетворенность работой. В Таблице 2 отображены факторы, влияющие на удовлетворенность в работе.

Таблица 2.3 – Факторы, влияющие на удовлетворенность в работе [7]

Гигиенические факторы	Мотивация
Политика фирмы и администрации	Успех
Условия работы	Продвижение по службе
Заработок	Признание и одобрение результата
Межличностные отношения	Высокая степень ответственности
Степень непосредственного контроля за работой	Возможность творческого и делового роста

Исходя из Таблицы 2.3 , первая группа факторов (гигиенические факторы) связана с самовыражением личности, ее внутренними потребностями, а также с окружающей средой, в которой осуществляется сама работа. Вторая группа факторов мотивации связана с характером и сущностью самой работы. Руководитель здесь должен помнить о необходимости обобщения

содержательной части работы.

С помощью введения процедуры награждения в «Росгосстрах» появится возможность сформировать в коллективе положительное отношение, создать образ желаемого трудового поведения работников, целевым ориентиром которому служит инициатива, творческий подход и трудовая активность персонала.

По нашему мнению, для персонала «Росгосстрах» следует ввести следующие виды награждения:

- . Награждение почетной грамотой «Росгосстрах», благодарственным письмом - за активное участие в жизни организации.
- . Занесение на доску «Росгосстрах» лучших работников организации по итогам календарного года.
- . Награждение нагрудным знаком «За трудовую доблесть «Росгосстрах»» и «Почетный работник «Росгосстрах» - за внедрение инноваций в организацию «Росгосстрах».
- . Награждение ценным подарком в виде именных часов фирмы «Романсон» или письменной ручкой «Паркер».

С помощью применения фактора награждения у руководства появится возможность отразить ценности организации, коллектива, отличить заслуженного члена организации от прочих; способствовать формированию определенной модели его трудового поведения.

Для решения проблемы, связанной с отсутствием осведомленности персонала, мы предлагаем ввести информирование персонала. С помощью этого фактора у руководства «Росгосстрах» появится возможность сообщать всем работникам о событиях в жизни организации, сформировать благоприятный социально-психологический климат и командный дух в организации, обеспечивать персонал информацией о поступках и достижениях членов

организации достойных уважения и признательности, а также передавать персоналу нормы и ценности организационной культуры.

Главной целью введения информирования персонала является подбор, обобщение, оформление и распространение визуальными и вербальными средствами разнообразных сведений (например, о заслугах и достижениях конкретного работника, целях работы коллектива) для формирования команды единомышленников и поощрения коллектива к проявлению активности в дальнейшей работе.

Одним из факторов информирования является вынесение фотографии на доску почета или на сайт организации. За высокие достижения работников в трудовой деятельности, выражающиеся в качественных и количественных показателях, руководство «Росгосстрах» будет размещать фотографию на доске почета. Этот способ не требует материальных затрат со стороны организации, и позволяет работникам ощутить духовный подъем, а также получить известность, публичное признание со стороны коллег и руководства.

Для необходимого информирования работников «Росгосстрах», для сплоченности коллектива, для публичного признания их заслуг и достижений среди коллег, необходимо проводить корпоративные мероприятия. Ведь современный человек проводит на работе большую часть жизни. Потому, нельзя недооценить значимость внутрикорпоративных коммуникаций. Сильнейшим инструментом построения и укрепления организационной культуры на сегодняшний день являются корпоративные мероприятия (праздники).

Корпоративный праздник - специальное мероприятие, инициируемое и финансируемое предприятием, организованное для персонала, партнеров, клиентов, посвященное знаменательному событию в жизни организации или награждению наиболее активных работников организации.

Большую роль в создании благоприятного морально-психологического

климата в организации, приобщает работников к значимым для организации ценностям, способствует протеканию отношений в позитивной обстановке.

Таким образом, достичь наибольшей отдачи можно только в том случае, если выгоду от труда работника имеет и компания, и он сам. Поэтому для достижения наилучших результатов работы компании необходимо найти те мотивы, которые движут каждым сотрудником в его трудовой деятельности, и создать ему такие условия, чтобы он мог и хотел выполнить поставленные перед ним задачи. У одного и того же человека не может быть всегда одна и та же мотивация. Жизнь постоянно меняется, а под влиянием ее меняется личность и связанная с ней мотивация как система побудительных сил.

Заключение

В ходе нашей работы цель курсовой работы была достигнута и поставленные задачи решены.

В первой главе были рассмотрены такие понятия, как инновационная организация, инновация, содержание и мотивация в инновационной деятельности.

Во второй главе работы нам была анализирована организация ООО «Росгосстрах», а именно мотивация работников в данной организации. Была выявлена проблема, заключающаяся в низкой эффективности факторов морального стимулирования труда персонала, которая заключается в отсутствии должного внимания, личной похвалы работников со стороны руководства почтамта, коллективной оценки их достижений, а также, в недостаточном информировании персонала организации о поступках и достижениях ее работников, и событиях в её жизни.

В третьей главе, нами были предложены решения данной проблемы путем введения инновационных идей.

Для совершенствование морального стимулирования персонала в «Росгосстрах», нами было предложено периодически информировать работников о событиях в жизни организации, о достижениях конкретных членов организации с помощью размещения фотографии на доске почета. А также, чтобы сотрудник был публично признан в коллективе и в организации в целом, его необходимо награждать грамотами, нагрудными значками наиболее активных и результативных работников организации. А также, для сплочения коллектива и создания благоприятного морально-психологического климата, необходимо проводить корпоративные мероприятия.

Данные инновационные идеи помогут совершенствовать работу в коллективе и помогут в развитии компании.

Список литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019) // Российская газета N 256 от 31.12.2001 // СЗ от 07.01.2002, N 1 (ч. 1), ст. 3.
2. Алексина С.Б. Методы стимулирования: Учебник. – М.: ФОРУМ, 2015. – 304 с.
3. Горбунова М.Ю. Кадровый менеджмент и психология управления: Учебник. – М.: Книга по Требованию, 2014. – 224 с.
4. Карташова Л.В. Организационное поведение: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 157 с.
5. Кирхлер Э. Мотивация в организациях. Психология труда и организационная психология: Учебное пособие. – М.: Гуманитарный центр, 2016. – 168 с.
6. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах: Учебное пособие. – М.: Феникс, 2017. – 238 с.
7. Белашова В.В. Моральные и материальные виды стимулирования / В.В. Белашова // Инновационная наука. 2017. Т. 2. № 4. С. 179-181.
8. Бухалков М.И. Управление персоналом на предприятии / М.И. Бухалков // Управление компанией. 2017. №7. С.48-50.
9. Варенов, А.В. Мотивация персонала: игра или работа. Что мы делаем в рабочее время на рабочем месте? / А.В. Варенов. - М.: Речь, 2016. - 726 с.
10. Демченко А.А. Приоритетные направления повышения трудовой мотивации / А. А. Демченко, Э. В. Сукманов ; Курский гос. ун-т. Курск, 2016. – 134 с
11. Думенко Е.В. Критерии эффективности формирования материального стимулирования персонала организации /Е.В. Думенко // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2017. № 6. С. 60-62.

12. Закирьянова Л.Р. Материальное стимулирование персонала предприятий в современных условиях / Л.Р. Закирьянова // Молодежь и наука. 2017. № 3. С. 64.

13. Иванников, В.А. Порождение деятельности и проблема мотивации / В.А. Иванников // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология: Научный журнал. - 2015. - № 2. - С.15-22.

14. Крестьянскова Е.А. Основные методы материального и морального стимулирования персонала в организации / Е.А. Крестьянскова // Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарёва, г. Саранск, 2016. – С. 8-15

15. Ловчева, М. В. Оценка эффективности системы стимулирования персонала: показатели, методы, практические рекомендации / М.В. Ловчева // Мотивация и оплата труда. -2018. - № 1. - С. 14-26.

16. Миненкова З.В. Материальное стимулирование в организациях на современном этапе / З.В. Миненкова // Политика, экономика и инновации. 2017. № 7 (17). С. 7.

17. Миненкова З.В. Особенности организации материального стимулирования на предприятиях / З.В. Миненкова // Политика, экономика и инновации. 2017. № 6 (16). С. 10.

18. Щеглов Е. В. Стимулирование труда – основной инструмент управления трудовым коллективом // Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций. – 2018. – N 4. – С. 22-24.

19. Официальный сайт Русконтрактор – URL: <http://ruskontraktor.com> (дата обращения: 21.04.19)

20. Федеральная налоговая служба – URL: nalog.ru (дата обращения: 25.04.19)

21. Тугускина Г.Н. Технопарки как основа инновационной бизнес-среды региона // Инновационный менеджмент, 2014. №3, с. 14-19.

Приложение 1

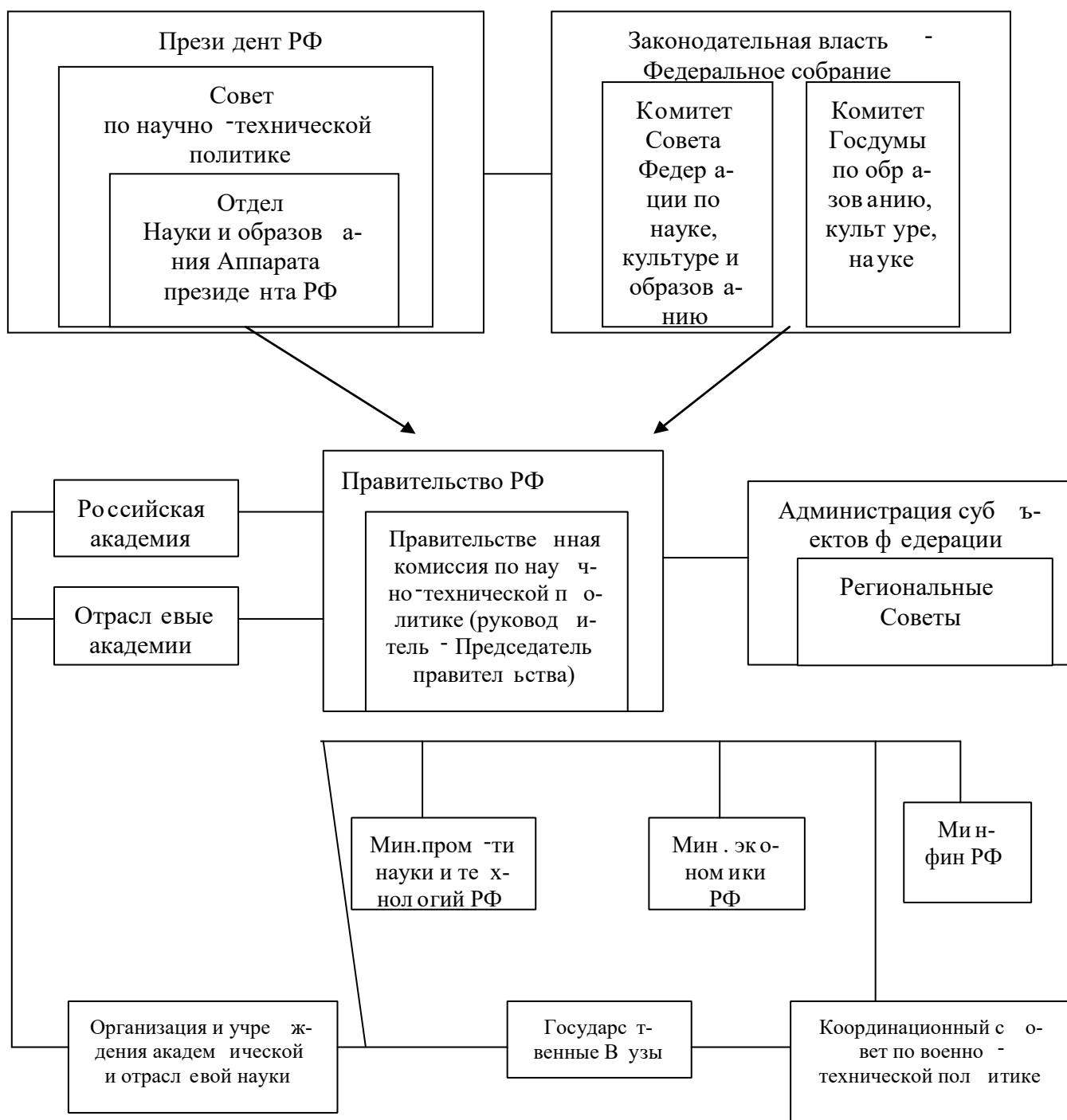


Рис. 3.1. Структура механизма государственного регулирования инновационных процессов в РФ