

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)



1920

Экономический факультет
Кафедра мировой экономики и менеджмента

Курсовая работа по предмету «Теория организации»

Тема: Мотивация деятельности в менеджменте

Выполнила:

студентка 2 курса ОДО
экономического факультета,
направление «Менеджмент»,
группа 213, профиль:
«Международный менеджмент»

(подпись)

В.Н. Попова

Научный руководитель:

канд. экон. наук, доцент

(подпись)

Н.С. Козырь

Нормоконтролер:

канд. экон. наук, доцент

(подпись)

Н.С. Козырь

Краснодар 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	6
1.1. Общая характеристика мотивации	6
1.2 Стадии процесса мотивации	7
1.3. Мотивационные теории.....	10
2. ИССЛЕДОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ	12
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «МТС»	12
2.1. Анализ организационной структуры управления компании «МТС»	12
2.2. SWOT и PEST анализы о компании «МТС»	15
2.3. Анализ корпоративной культуры компании «МТС»	19
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ	23
«МТС»	23
3.1. Мероприятия по оптимизации системы мотивации.....	23
3.2. Оценка эффективности маркетинга	25
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	27
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	28

ВВЕДЕНИЕ

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.

Эволюция применения различных методов мотивации показала как положительные, так и отрицательные аспекты их применения, и это естественный процесс, так как в теории и практике управления нет идеальной модели стимулирования, которая отвечала бы разнообразным требованиям. Существующие модели мотивации весьма различны по своей направленности и эффективности.

В России существует множество проблем, связанных с мотивационной политикой: проблема взаимоотношений с руководством, неудовлетворенность размером заработной платы, условиями быта и труда в целом на предприятии. Главным препятствием на пути решения этих вопросов является нежелание управленческого персонала задумываться об условиях жизни и труда людей, непосредственно создающих прибыль. В рыночных условиях следует уделять особое внимание нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему льгот для работника.

Актуальность проблем мотивации не оспаривается ни наукой, ни практикой, так как от четкой разработки эффективной системы мотивации зависит

не только повышение социальной и творческой активности конкретного работника (менеджера, рабочего), но и конечные результаты деятельности предприятий различных организационно-правовых форм собственности, производственной и непроизводственной сфер деятельности.

Целью данной работы является анализ основных мотивационных моделей в компании «МТС», раскрытие их достоинств и недостатков, области применения на практике, а также возможностей совершенствования механизма мотивации и применяемых на практике моделей мотивации работников.

1. МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

1.1. Общая характеристика мотивации

Прежде чем пытаться понять как эффективно использовать столь важный инструмент менеджмента как мотивация деятельности, необходимо определить что такое собственно мотивация, что является её источником, каковы её функции, чем руководствуется человек формируя свое поведение.

Истинные побуждения, которые заставляют человека отдавать работе максимум усилий, определить не просто. Они чрезвычайно сложны. Упрощенно, в теории менеджмента выделяют такие основания, необходимые для участия человека в трудовой деятельности:

- наличие необходимости трудиться;
- объективные (физиологические) возможности;
- наличие профессиональной квалификации и способностей;
- наличие мотивации.

При рассмотрении мотивации работника предполагается, что у него уже в той или иной степени наличествуют первые три условия участия в трудовой деятельности, так как эти условия трудно инициировать или управлять ими со стороны. Задача менеджера состоит, таким образом, в управлении четвертым фактором, применении мотивирования к человеку, в принципе готовому и способному трудиться.

В самом общем виде мотивацию человека к деятельности можно представить в виде совокупности внутренних и внешних по отношению к человеку сил, которые, непрерывно воздействуя на него, побуждают к совершению тех или иных действий. При этом связь между этими силами и конкретными действиями человека определяется очень сложной системой взаимодействий, индивидуальной для каждого человека, поэтому различные люди могут совершенно по-разному реагировать на одинаковые воздействия со стороны одинаковых сил, то есть влияние мотивации на конкретного человека зависит от многих факторов и индивидуально.

Понимая вышесказанное, можно дать более детализированное определение мотивации.

Мотивация – совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, задающих границы, формы, степень интенсивности деятельности, уровень затраты усилий, старания, добросовестности, настойчивости и придающие ей направленность, ориентацию на достижение определенных целей.

Мотивация не является реально наблюдаемым фактом, это сконструированное понятие, то есть ее нельзя непосредственно наблюдать или измерить эмпирическим путем. Изучение мотивации необходимо для решения многих практических задач. Знания о мотивационном процессе, потребностях человека, стимулировании и т.п. многие годы широко применяются на практике. И, прежде всего, эти вопросы интересуют менеджеров, занятых в управлении персоналом фирмы, которым очень важно знать мотивы поведения людей и их групп с тем, чтобы активно применить эти знания в повседневной работе для активизации деятельности персонала фирмы, для повышения эффективности труда коллектива.

1.2 Стадии процесса мотивации

Процесс мотивации (мотивирования) строится вокруг потребностей человека, которые и являются основным объектом воздействия с целью побуждения человека к действию. В самом общем виде потребность – это ощущение недостатка в чем-либо, которое имеет индивидуализированный характер при всей общности проявления. Врожденные потребности, общие для всех людей (первичные потребности) получили название – нужда. Приобретенные (вторичные) потребности связаны с существованием человека в группе, носят более персонифицированный характер и формируются под воздействием среды. Например, потребность в уважении, в достижении результата, любви и т. п.

Пока потребность существует, человек испытывает дискомфорт, и именно поэтому будет стремиться найти средства удовлетворения потребности (снять стресс). Устраненная (удовлетворенная) потребность исчезает, но далеко не навсегда. Большинство потребностей возобновляются, при этом меняя форму проявления, переходя на другой уровень иерархии потребностей. Потребности являются основным источником активности человека, как в практической, так и познавательной деятельности.

Осознанная и сформулированная человеком потребность далеко не всегда приводит к действию (мотиву) по ее устранению. Для этого необходимы определенные условия: наличие достаточно сильного желания изменить ситуацию, удовлетворить потребность (хочу...) на уровне ощущений, что так дальше жить нельзя. Это условие является ключевым и определяет направление усилий для ресурсного обеспечения (материальных, финансовых, временных) для осуществления действий и развития способностей, знаний, навыков для удовлетворения потребностей (могу...).

Мотивационный процесс включает:

- оценку неудовлетворенных потребностей;
- формулирование целей, направленных на удовлетворение потребностей;
- определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.

Рассмотрим элементы процесса мотивации более подробно.

Стимулы выполняют роль раздражителей, воздействующих на работника извне с целью побуждения его к деятельности. Воздействие стимулов переводит существующие потребности в мотивы при условии соответствия их друг другу.

В качестве стимулов могут выступать отдельные предметы, действия, других людей, обещания и обязательства, предоставляемые возможности и т. п., что желал бы получить человек за определенные действия (производственное поведение).

Но побуждение к деятельности может идти не только извне (стимулирование), но и от самого человека (мотив). Здесь источником побуждения является мотивационная структура индивида, которая формируется под влиянием личностных факторов, воспитания, обучения. Мотивы порождает сам человек, сталкиваясь с задачей или проблемой. Например, мотив достижения, познания и т. п. или мотив страха.

Мотив – это то, что вызывает определенные действия, вызванные собственными потребностями, эмоциями, позицией человека.

Один и тот же мотив может быть порожден в зависимости от ситуации как внешним воздействием (внешняя мотивация), так и внутренней мотивационной структурой (внутренняя мотивация). Например: интерес как мотив может быть порожден природный любопытством и/или умелыми действиями руководителя.

Можно выделить два направления поиска способа удовлетворения потребностей.

Поиск способа достижения успеха при реализации потребности. Этот путь активизирует деятельность человека и придает действиям целевую направленность. Примеры мотивов, определяющих данный путь реализации потребностей: интерес, карьерный рост, самоутверждение и т. п.

Поиск путей избежания каких-либо обстоятельств, объекта или условий делает человека малоактивным, не способным к самостоятельным действиям. Основными мотивами поведения человека в этой ситуации являются тревога и чувство страха.

Поведение человека приводит к конкретному результату, который подвергается оценке. Степень удовлетворения влияет на поведение человека в сходных ситуациях в будущем. При этом люди стремятся повторить то поведение, которое ассоциируется с удовлетворением потребности, и избегать такого, которое ассоциируется с неудовлетворенностью.

Основная задача менеджера – создавать и/или активизировать те потребности персонала, которые могут быть удовлетворены в рамках системы управления предприятия (подразделения).

Эффективное управление персоналом предполагает гармоничное сочетание стимулов, мотивации и удовлетворения потребностей работников, посредством воздействия на содержание различных этапов (элементов) процесса мотивации.

1.3. Мотивационные теории

Как уже говорилось, истинные побуждения, лежащие в основе поведения человека, трудно определить – они чрезвычайно сложны. Для ученых важно было систематизировать представления о том, что движет человеком. Так появились многочисленные теории мотивации. Вопрос о мотивации деятельности возникает каждый раз, когда необходимо объяснить причины поступков человека.

Существует достаточно большое количество теорий, пытающихся дать объяснение тому, что же движет человеком. Еще в 20-е гг. XX в. американский исследователь Элтон Мэйо (1880-1949) выявил большие выгоды от использования методов управления, соответствующих психологическим особенностям и потребностям человека, опирающихся на социальное взаимодействие и групповое поведение. Эти методы могут в значительной мере повышать производительность труда человека.

Теории мотивации подразделяются на содержательные, процессуальные и параллельные.

Содержательные теории мотивации основаны на определении тех внутренних побуждений, которые заставляют человека действовать так, а не иначе. В них входят теории А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга.

Более современные – процессуальные теории. В них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения. Процессуальные теории основываются на формировании поведения человека в группе в соответствии с его восприятием обстановки, образованием, опытом и внешним окружением.

Существуют и так называемые параллельные теории, которые включают элементы процессуальных и содержательных теорий. Например, параллельная теорию мотивации Д. Макгрегора.

Важно понять, что хотя эти теории и расходятся по ряду вопросов, они не являются взаимоисключающими. Содержательные теории мотивации базируются на потребностях и связанных с ними факторах, определяющих поведение людей. Процессуальные теории рассматривают мотивацию в ином плане: в них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения. Процессуальные теории не оспаривают существования потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими. Согласно процессуальным теориям, поведение личности является также функцией его восприятия, ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения.

2. ИССЛЕДОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «МТС»

2.1. Анализ организационной структуры управления компании «МТС»

«Мобильные ТелеСистемы» (МТС) – российская телекоммуникационная компания, оказывающая услуги в России и странах СНГ под торговой маркой «МТС». Компания оказывает услуги сотовой связи (в стандартах GSM, UMTS (3G) и LTE), услуги проводной телефонной связи, широкополосного доступа в интернет, мобильного телевидения, кабельного телевидения, спутникового телевидения, цифрового телевидения и сопутствующие услуги, в частности услуги по продаже контента. Помимо этого, компании принадлежит собственная розничная торговая сеть по продаже контрактов связи, телефонов и прочей мобильной техники. По состоянию на 2015 год компания во всех странах своего присутствия обслуживала более 107 млн абонентов.

Основное юридическое лицо компании – ПАО «МТС» (полное наименование – Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы»), зарегистрированное в России. Штаб-квартира компании расположена в Москве.

В МТС уникальная корпоративная культура. Благодаря этому персонал лучше понимает друг друга и становится командой. Корпоративная культура компании привлекает в МТС много талантливых, увлеченных и профессиональных людей.

Миссия компании МТС звучит так: дать возможность клиентам получить от жизни больше.

Видение МТС: Быть лидером везде, где компания работает, всегда предоставляя клиентам телекоммуникационные услуги мирового уровня – наиболее удобные и эффективные решения для сложных телекоммуникационных задач.

Достижение целей и задач, сформулированных в миссии предприятия, невозможно без эффективного взаимодействия всех секторов, составляющих

организационную структуру компании МТС по Адизесу (рис. 1), которая выглядит следующим образом:



Рисунок 1 – Линейно-функциональная организационная структура компании «МТС»

Стиль работы в МТС очень динамичный. Все сотрудники компании стремятся к достижению наилучшего результата и понимают, что успех бизнеса зависит от вклада каждого на своем рабочем месте. Это приключение, которое требует максимум того, на что способны. И даже больше. Но игра того стоит, ведь сотрудники много добиваются в жизни.

Из Азбуки корпоративной культуры МТС:

Гибкость – принцип выживания в бизнесе. Предполагает открытость новому, которую МТС возносит до уровня общекорпоративной компетенции. Свойство, помогающее сотруднику сориентироваться на местности, сохранить эффективность и верность делу в меняющихся условиях. Со временем превращается в способность предвидеть и опережать действия конкурентов.

Желание развиваться МТС предоставляет каждому сотруднику возможности для профессионального роста и развития. Компания находится в процессе постоянного развития, и очень важно, чтобы мы менялись вместе с ней.

Профессионализм – постоянное движение вперед, нацеленное на наилучший результат. В МТС все быстро становятся профессионалами, способными находить оптимальные решения в области своей компетенции. От стремления каждого сотрудника развиваться и решать более сложные и профессионально интересные задачи зависит успех всей компании.

Далее рассмотрим организационную структуру компании «МТС» по Минцбергу (рис. 2).



Рисунок 2 – Организационная структура компании «МТС» по Минцбергу

В компании «МТС» я бы хотела занять должность менеджера отдела тарифной политики. Но по началу работы я заняла бы место его помощника, а в дальнейшем могла пойти вверх по карьерной лестнице и достичь желаемой должности.

Менеджер отдела тарифной политики отвечает за мониторинг конкурентной ситуации в регионах, консолидирует эту информацию и выдвигает

идеи по действиям, которые нужно предпринимать в условиях меняющихся рынков. Также много работы по расчету бизнес-кейсов по форматам и ценам на региональные тарифы и услуги и пост-анализу реализованных проектов.

2.2. SWOT и PEST анализы о компании «МТС»

Проанализируем внешнюю и внутреннюю среду компании «МТС», чтобы определить сильные и слабые стороны, а также благоприятные возможности и вероятные угрозы.

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). Сильные и слабые стороны – это факторы внутренней среды рассматриваемого объекта (то, на что сама организация в состоянии повлиять); возможности и угрозы – факторы внешней среды (то, что может повлиять на организацию извне и при этом ею не контролируется). Рассмотрим SWOT-анализ компании «МТС» (табл. 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ компании «МТС»

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Внутреннее состояние компании	<ol style="list-style-type: none"> 1.Современные технологии связи 2. Высокое качество предоставляемой услуги. 3.Высококвалифицированный персонал. 4. Деловые связи с иностранными фирмами. 5. Одни из первых в России работающие в данной сфере 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Высокие издержки производства. 2. Высокие цены на продукцию 3.Технология запаздывает с новейшими технологиями зарубежных компаний. 4. Низкая ценность инноваций для потребителя; 5. Появление научных доказательств о вреде сотовой связи здоровью человека.

Продолжение таблицы 1

	Потенциальные возможности (О)	Имеющиеся угрозы (Т)
Внешнее состояние	1.Расширение рынка. 2.Повышенный спрос на подобные услуги. 3.Возможность расширения гаммы предоставления услуг. 4. Расширение сферы деятельности.	1. Конкуренты. 2. Правительство России (Налогообложение; политика, препятствующая развитию бизнеса) 3.Нестабильная экономическая и социально-политическая ситуация в стране. 4. Банковский кредит.

По данному SWOT-анализу мы видим, что услуги компании достаточно конкурентоспособны, так как «МТС» обладает квалифицированными сотрудниками, широким списком потребителей. Естественно, как и у каждой организации, существуют и слабые стороны, к ним относится отсутствие единой информационной системы, неэффективная работа маркетинговых служб в регионах.

Несмотря на это, компания обладает потенциальными возможностями, которые могут вывести её на более высокий уровень. К ним относится: открытие филиалов в отдалённых от города местностях; более глубокое проникновение на международный рынок. Но также существуют и угрозы: низкая покупательная способность населения РФ; большое количество конкурентов.

Далее рассмотрим PEST-анализ компании МТС (табл. 2).

PEST-анализ – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

Политический фактор (Political): Для анализа этого фактора, необходимо изучить и предугадать намерения правительства, узнать и проанализировать те средства, которые использует правительство и местные органы власти для проведения своей политики.

Экономический фактор (Economic): Для анализа этого фактора необходимо анализировать информацию в стране, безработицу, производительность труда, процентную ставку банков, структуру населения, уровень образования рабочей силы.

Социальный фактор (Social): При изучении и анализе этого фактора выясняют отношение людей к работе и качеству жизни, обычаи работников, проживающих в районе действия организации, рост населения, демографию.

Технологический фактор (Technological): Нужно заранее увидеть, как будет развиваться техника в данной отрасли и как это повлияет на производство нашей продукции.

Таблица 2 – PEST-анализ компании «МТС»

Р (политические факторы)	Е (состояние экономики)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие рыночной экономики в стране; 2. Строительство новых дорог и направлений; 3. Стабильная политическая ситуация в стране; 4. Наличие узнаваемого логотипа. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рост темпов инфляции; 2. Снижение покупательской способности рубля; 3. Резкое повышение курса доллара и отсутствие стабилизации.
S (социум)	T (научно-техническая среда)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Приток молодых специалистов с легкостью осваивающих новые технологии. 2. Отток квалифицированных специалистов в масштабные города; 3. Отсутствие благоприятных экономических условий, позволяющих обеспечить высокий уровень социального потребления. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкое распространение средств автоматизации; 2. Возможность появления новых технологий, способных коренным образом перевернуть производство; 3. Вложение инвестиций в усовершенствование предоставляемых услуг.

Анализ внешней среды – необходимый процесс, с помощью которого, при разработке стратегического плана, можно контролировать внешние факторы, чтобы определить возможность роста компании или угрозы для неё.

Анализ позволит составить на случай непредвиденных обстоятельств на время разработки стратегии. При помощи анализа можно создать перечень опасностей и возможностей, с которыми мы сталкиваемся в настоящее время.

Далее отметим основополагающие законы организации.

Знание законов организации, понимание механизмов взаимодействия объективной и субъективной, материальной и интеллектуальной организации, как процесса или системы само по себе не обуславливает эффективного применения этого организационного ресурса.

Полное представление любой основополагающей системы требует четкого определения ее состава и содержания, которые особенно пристально анализируются в ходе научной полемики. В теории организации они представляются сводом обоснований сущности законов и соответствующих им дефиниций, раскрывающим содержание отражаемых связей.

Жизнь организации подчиняется определенным законам, главным из которых считается закон синергии. Он гласит, что ее потенциал как единого целого превышает сумму потенциалов отдельных элементов вследствие их взаимной поддержки и дополнения. Таким образом, от объединения в организацию для субъектов существует реальный выигрыш.

Закон самосохранения гласит, что любая организация, равно как и ее отдельный элемент, стремится сохранить себя как целое, что требует соблюдения ряда условий. Речь идет о соблюдении экономии и рациональном использовании ресурсов, расширении масштабов и сферы деятельности и т.п.

Закон онтогенеза утверждает, что жизнь любой организации состоит из трех последовательно сменяющих друг друга фаз: становления, развития и угасания. Понятно, что задача руководства в свете этого состоит в максимальном сокращении первой фазы, продлении второй и отсрочке наступления третьей.

Закон наименьших проявляется в том, что структурная устойчивость целого определяется его наименьшей частичной устойчивостью.

Следует отметить, что в соответствии с перечисленными законами живут все виды организаций.

Также существуют системные свойства компании:

- Целостность – внутреннее единство объекта. Следствия: целое первично, а части вторичны; система ведет себя как нечто единое независимо от уровня сложности; любая открытая система состоит из подсистем и сама является частью более крупной системы. Подсистема – автономная часть системы, которая в определенных условиях является неделимой; каждая часть системы имеет определенное назначение с точки зрения целого; части системы образуют неразрывное целое, поэтому воздействие на любую из них влияет на все остальные. Целостность системы обеспечивается путем формирования и поддержания связей между компонентами.

- Эмерджентность – наличие у системы качественно новых свойств, которые отсутствуют у вошедших в состав системы компонентов (семья).

2.3. Анализ корпоративной культуры компании «МТС»

Команда МТС выделяется смелостью мышления, что позволяет им оставаться лидером отрасли связи на протяжении последних лет. Они опираются на инновации, поощряют и используют их на всех уровнях и во всех аспектах деятельности. Кредо команды – мы знаем, что можем быть лучшими.

В МТС приняты ценности для всех сотрудников – ценности ПРОСТО. ПРОСТО – это шесть главных ценностей, которые разделяет каждый сотрудник МТС (рис. 3). Эти качества считаются наиболее важными в ежедневной работе.

- П** **Партнерство — это ПРОСТО,**
если умеешь работать в команде
- Р** **Результативность — это ПРОСТО,**
если достигаешь поставленных целей
- О** **Ответственность — это ПРОСТО,**
если отвечаешь за результат своих действий
- С** **Смелость — это ПРОСТО,**
если первым делаешь шаг вперед
- Т** **Творчество — это ПРОСТО,**
если мыслишь за рамками привычного
- О** **Открытость — это ПРОСТО,**
если умеешь слушать и слышать

Рисунок 3 – Ценности сотрудников МТС

Партнерство – умение работать в команде, надежность, готовность помочь и оказать поддержку. Мы понимаем, что коллега из любого департамента – это прежде всего надежный партнер, с которым у нас общая цель: успех компании.

Результативность – нацеленность на результат, достижение поставленных целей. Залог результативности заключается в четком понимании своей задачи и планировании этапов ее решения. Каждый день делайте пусть небольшой, но шаг вперед, на новую ступень своего пути к цели и никогда не останавливайтесь на достигнутом.

Ответственность – готовность отвечать за результат своих действий, внимательное отношение к работе. Необходимо выполнять свои обязанности качественно и в срок, не подводить коллег. Нужно не бояться брать на себя дополнительные обязательства, если это поможет команде быстрее двигаться к цели.

Смелость – решительность, готовность первым сделать шаг вперед и что-то изменить. Ставьте перед собой амбициозные цели, проявляйте инициа-

тиву, не бойтесь принимать смелые решения. Конечно, это требует решительности. Но если вы работаете в нашей команде, ваш главный принцип: «Если не я, то кто?»

Творчество – способность искать новые, нестандартные пути решения, мыслить за рамками привычного. Наша миссия – создание лучшего клиентского опыта. Эта по-настоящему творческая задача не предполагает стандартных решений. Лучший клиентский опыт многогранен и зависит от множества факторов, поэтому открывает простор для креативности каждого члена нашей команды.

Открытость – готовность высказывать свое мнение и прислушиваться к мнению других, быть честным и внимательным к коллегам, открытым всему новому. Открытое обсуждение идей, непрерывный обмен мнениями – так работает команда единомышленников. Открытость к инициативам коллег даст вам возможность перенимать лучший опыт, развиваться и расти вместе с компанией, повышая свою эффективность.

После того как определены ценности и принципы компании, необходимо следовать им и поддерживать их в постоянном развитии. Сотрудники будут идентифицировать, ассоциировать и ощущать это через организационную структуру, бизнес-приоритеты, методы ведения бизнеса и в итоге конечные результаты. Цель заключается в создании уникальных элементов корпоративной культуры, которые бы провоцировали поток новых идей и позитивную коммуникацию внутри коллектива. Корпоративная культура должна способствовать развитию духа сплоченности между сотрудниками и создавать понимание того, что ценность работы гораздо богаче, чем просто в вознаграждении. Конкретные рекомендации по построению сильной корпоративной культуры можно сформулировать следующим образом:

- ставить правильные цели;
- учитывать все пробелы и недочеты;
- определить, кто из ваших сотрудников сильный, развивать и удерживать их;

- совершенствовать работу каждый день (менять места для встреч, встречаться во время обеда, внедрять специальные дни для развития командного духа);
- обеспечивать эффективную коммуникацию всех уровней организации;
- вознаграждать и давать обратную связь;
- оценивать прогресс по поставленным целям.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ «МТС»

3.1. Мероприятия по оптимизации системы мотивации

Повышение мотивации персонала является одним из основных направлений развития организации. Чем выше мотивация сотрудников компании – тем лучше они работают, и тем более высокую прибыль получает сама фирма. Формы мотивации разнообразны. Их наличие, а также вариации зависят от финансовых возможностей компании. Ниже перечислены одни из более эффективных способов.

1. Мотивирующие совещания, «планерки», «летучки». Это мероприятия по нематериальной мотивации персонала. Осведомленность о происходящем, обмен новостями, вовлеченность, ведь сотрудникам всегда важно знать, что происходит в компании.

2. Поздравление со знаменательными датами. Внедрение нематериальной мотивации в компании можно начать именно с этого. Это может быть окончание испытательного срока, год работы в компании, повышение в должности или что-то личное – юбилей, рождение ребенка и т. д. Само поздравление может быть разным: от денежной премии до самодельного плаката, но обязательно в присутствии коллег и начальства.

3. Обучение тоже может стать хорошим методом нематериальной мотивации персонала. Курсы повышения квалификации, стажировки, семинары и конференции – отправляйте на обучение отличившихся сотрудников в качестве поощрения. Перспективным работникам, приносящим прибыль компании, нравится учиться.

4. Право выбора. Давайте возможность сотрудникам принимать участие в решении вопроса о том, где и как лучше провести корпоративные мероприятия, а также самим выбирать способы поощрения – оплата мобильной связи, оплата проезда, заправка бензином личного автомобиля – подобные варианты

нематериальной мотивации сотрудников многочисленны. Лучших сотрудников можно мотивировать правом «первого выбора» при планировании отпусков, например.

5. Возможность обратной связи. Нужно давать возможность сотрудникам высказаться – пожелания, комментарии по организации работы. Это может быть анонимно (корпоративный ящик для «писем», доска со стикерами или просто мелками) или открыто – те же «планерки». Этот метод нематериальной мотивации сотрудников основан на том, что людям приятно, когда их слышат и слушают. Кстати, за особо интересные идеи и предложения можно награждать работников – финансово или чисто символически – так называемая практика премирования инициатив.

6. Оборудуйте места для отдыха. Это, прежде всего, кухня и раздевалка. Практически всем сотрудникам важно иметь возможность обедать не за рабочим столом, а в отдельной комнате, чтобы не мешать другим и отдохнуть. Этот вид нематериальной мотивации персонала хорошо скажется на рабочем процессе.

7. Информирование о достижениях и оценках отличившихся работников. Всем приятна заслуженная похвала, в которой в этом случае заключается нематериальная мотивация персонала. Примером такой похвалы может служить корпоративная газета (альтернативный современный вариант – Интернет-ресурсы, которые использует компания для организации внутренних бизнес-процессов).

8. Конкурсы и соревнования. Практика многих отечественных и зарубежных компаний показывает, что стоит один раз провести конкурс «Лучший продавец месяца», «Самый вежливый сотрудник» или «Мисс Улыбка», как сотрудники сами начинают фонтанировать идеями – такая схема нематериальной мотивации торгового персонала отлично работает и без вашего участия.

9. Личный или персональный рабочий участок. Это может быть табличка на двери, карточка на столе, бэйдж – это инструменты нематериальной

мотивации сотрудников. Людям приятно, когда их замечают и обращаются по имени.

10. Скидки на услуги или товары компании. Пусть небольшие, но «свое для своих» – это хорошо влияет на лояльность персонала.

11. Поощрительные корпоративные мероприятия. Праздничный банкет или выезд на природу, корпоративный выход на каток или в кино – такие нематериальные формы мотивации персонала отлично формируют командный дух. Их легко можно связать с полезными совместными мероприятиями – весенний «субботник», генеральная уборка офиса или прилегающей территории. Сюда же можно добавить еще и командообразующие игры с элементами тренинга.

12. Денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Наиболее распространенный тип мотивации. Такие выплаты осуществляются при соответствии работника некоторым заранее установленным критериям. Среди них могут быть экономические показатели, показатели качества, оценка сотрудника другими лицами. Каждая компания устанавливает собственные критерии такого рода.

3.2. Оценка эффективности маркетинга

Компания ОАО «МобильныеТелеСистемы» (МТС) крупнейший, динамично развивающийся оператор мобильной связи в России и странах СНГ. Для поддержания этой планки и достижения более высоких целей недостаточно просто производить качественные товары и продавать их по приемлемым для населения ценам. Ведь на рынке существует множество конкурентов, возможно не уступающих в качестве своих товаров. Для достижения высокого уровня спроса на товар необходимо продвижение. Как правило, это решается с помощью соответствующей маркетинговой политики данной компании. «МТС» осуществляет маркетинговые коммуникации, рассмотрим главные из них.

Главным компонентом маркетинга любой компании безусловно является реклама. Компания «МТС» осуществляет огромную рекламную кампанию.

Рынок предложений широк и насыщен, конкуренция в нём огромна и не оставляет надежды на хорошие продажи, не прибегая к рекламе. Реклама помогает донести сведения о предлагаемом товаре до широкого круга потребителей. Компания «МТС» использует следующие средства передачи рекламной информации: телевидение, радио, наружная реклама, реклама в Интернете.

Компания «МТС» запускает различные рекламные кампании отдельно для каждой своей продукции. Традиционно за креативную концепцию рекламных кампаний МТС отвечает команда агентства BBDO Moscow.

В настоящее время реклама с участием знаменитости одна из популярных маркетинговых стратегий, которую компании широко используют для привлечения внимания своей целевой аудитории. Цель такой рекламной стратегии – убедить высокообразованных, искушенных и разборчивых покупателей. С ростом конкуренции компании уже не могут удовлетвориться лишь предложением покупателю своей продукции. Сегодняшние бренды должны предоставлять потребителю гораздо больше, чем традиционные ценности – качество, надежность и доверие. Они должны стать для потребителя источником самореализации, самовыражения и самоидентификации. Для привлечения внимания целевого рынка компании широко используют рекламу с участием знаменитых и популярных людей. Многие эксперты подчеркивают рост популярности и эффективности подобной стратегии. Для рекламы компания «МТС» также приглашает знаменитостей, например, Дмитрия Дюжева, Николая Валуева, Дениса Косякова, участников «Квартета И» и Дмитрия Нагиева.

Телекоммуникационный оператор потратил в прошлом году на рекламу и маркетинг 9,8 млрд рублей, что выше аналогичного показателя за предыдущий год на 16,7%. Тогда рекламный бюджет МТС был равен 8,4 млрд рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система мотивации – это гибкий инструмент управления персоналом, ориентированный на достижение целей компании. В ее основе лежат три ключевых задачи: привлечение в компанию "МТС" лучших сотрудников, мотивация персонала на достижение выдающихся результатов и удержание тех, кто уже эффективно работает в компании. Необходимо регулярно отслеживать тенденции на рынке, проводить исследование эффективности существующей модели мотивации и искать возможности для ее модернизации.

В рамках достижения цели был проведено изучение теоретических основ мотивации, а также осуществлен анализ компании «МТС»: ее деятельности, организационной структуры управления и, самое главное, действующей системы мотивации с целью ее улучшения.

По итогам работы можно сказать, что современное управление персоналом не представляется без хорошо организованной, эффективно действующей системы мотивации работников. Организация мотивации на предприятии – одна из наиболее важных задач службы управления персоналом. Систему мотивации в организации необходимо сформировать так, чтобы предоставлять ее членам максимально широкий и гибкий выбор мотивирующих средств.

В целом можно сделать вывод, что внедрение предложенных мероприятий в сочетании с действующей системой мотивации в компании «МТС» позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления организацией.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акимова Т.А. Теория организации: Учебное пособие. изд.2, испр. и доп. – М.: Юнити-Дана 2010. 435 с.
2. Акулов В.Б. Рудаков М.Н. Теория организации: Учебное пособие. - М.: Наука, 2003. 371 с.
3. Алиев В.Г. Теория организации: Учебник для вузов. – М.: Экономика, 2010. 429 с.
4. Врум. Работа и мотивация. Издательство Jossey-Bass. 2011. 47 с.
5. Давыдов А.В. Мотивация и оплата труда в рыночной экономике. М.: Новосибирск, 2007. 78 с.
6. Дафт Р.Л. Теория организации / пер. с англ. под ред. Короткова Э.М. – М.: Юнити-Дана. 2012. 736 с.
7. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2013. 329 с.
8. Мильнер Б.З. Теория организаций. М.: ИНФРА-М. 2008. 453 с.
9. Официальный сайт компании «МТС» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.mts.ru>
10. Румянцева З.П., Сагоматин Н.А., Акбердин Р.З. и др., менеджмент организации: учебное пособие. М.: Юнити - Дана, 2008. 37 с.
11. Семиков В.Л. Ушаков В.Д. Теория организации. – М.: Рид Групп. 2011. 368 с.
12. Смирнов, Э.А. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов. - М.: ИЦ РИОР, 2013. - 143 с.
13. Трапицына С.Ю. Мотивация персонала в современной организации: учебное пособие / Под общ. ред. С. Ю. Трапицына. - СПб.: ООО «Книжный Дом». 2007. 240 с.
14. Третьякова Е.П. Теория организации: Учебное пособие / Е.П. Третьякова. - М.: КноРус, 2012. 224 с.

15. Шаститко А.Е. Экономическая теория организаций: Учебное пособие / А.Е. Шаститко. - М.: ИНФРА-М, 2011. 303 с.

16. Шеметов П.В. Теория организации: курс лекций. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2004. 176 с.