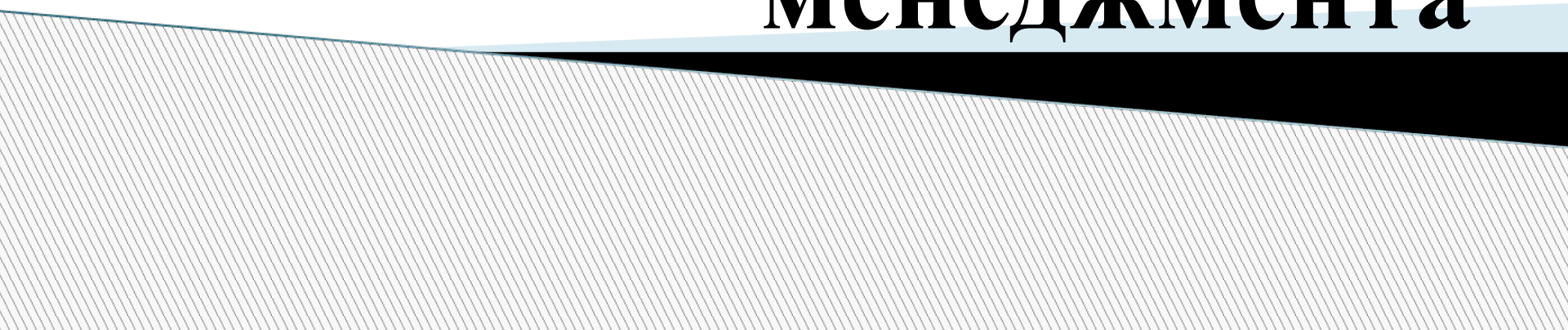


**Целеполагание,  
МОТИВАЦИЯ И  
СТИМУЛИРОВАНИЕ в  
системе корпоративного  
менеджмента**



# Связь с корпоративной



# Труд в корпорации

□ Регулирование кадров корпорации определяется интересами отдельно взятого объединения.

Поэтому важно в корпорации иметь внутренний документ —

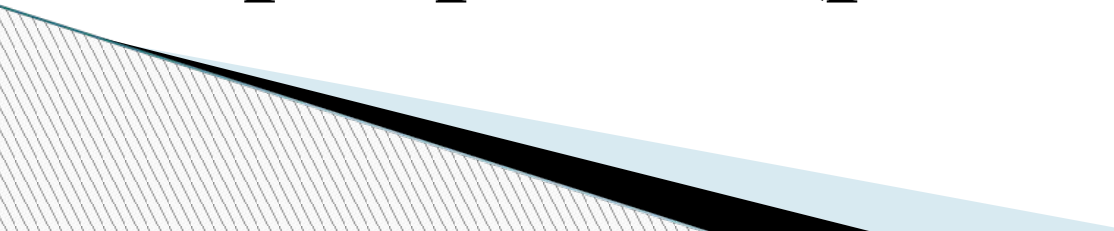
**Положение о кадрах (кадровой политике),**  
в котором закрепляются основные методы и формы работы с кадрами, повышение их квалификации и другие условия.

# Организация труда

- чтобы корпорация могла достичь **целей создания**, немаловажное место должно отводиться организации труда.
- **Организация труда** - система мероприятий, обеспечивающая рациональное использование рабочей силы, включающая в себя соответствующую расстановку кадров в процессе производства, разделение и кооперацию, методы, нормирование и стимулирование труда, организацию рабочих мест, их обслуживание и необходимые условия труда.

# **Трудовые отношения в корпорации**

**□ оформляются трудовым договором, который заключается в обязательном порядке в письменной форме. Сторонами трудового договора выступают работник и корпорация (работодатель).**



# Трудовой договор

- ▣ призван обеспечить как права корпорации в отношении трудовых функций работника, так и права работника в отношении корпорации и гарантии этих прав. При принятии гражданина на работу заключение трудового договора является обязательным.

# трудоуогой дооговор (ст. 56 ТК)

- — это соглашение между работником и работодателем, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные ТК, законами и иными нормативными правовыми актами, коллективным договором, соглашениями, иными локальными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать действующие правила внутреннего трудового распорядка.

## Обязательные условия труд. договора:

**специальности, квалификации или должности (трудовой функции); подчинения работника правилам внутреннего трудового распорядка; размера оплаты труда; обеспечения условий труда, предусмотренных законодательством о труде и коллективным договором; срока трудового договора; неразглашения охраняемой законом тайны.**

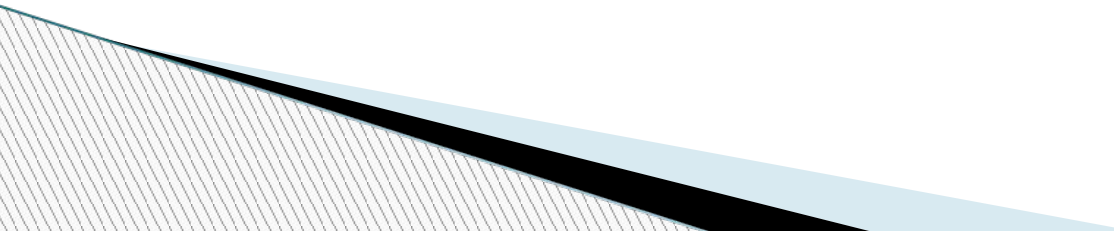


# дисциплинарные взыскания (ст. 192 ТК)

Материальному поощрению как методу стимулирования противопоставлена

**дисциплинарная ответственность**, которую приходится применять к работникам, виновно не исполняющим или недобросовестно исполняющим свои трудовые обязанности, т.е. совершившим дисциплинарные проступки.

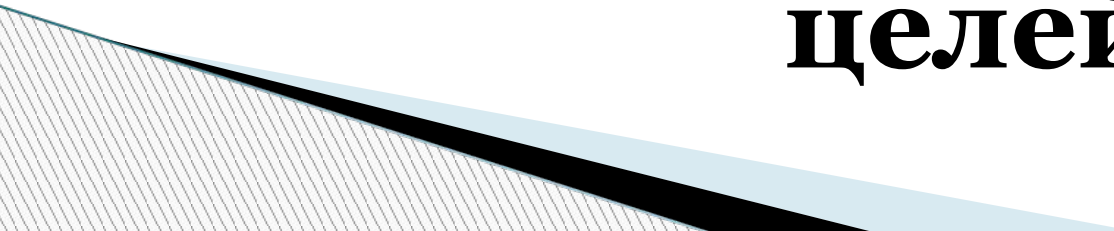
**замечание; выговор;  
увольнение**



# Целевое управление

▣ **часть системы  
управления**

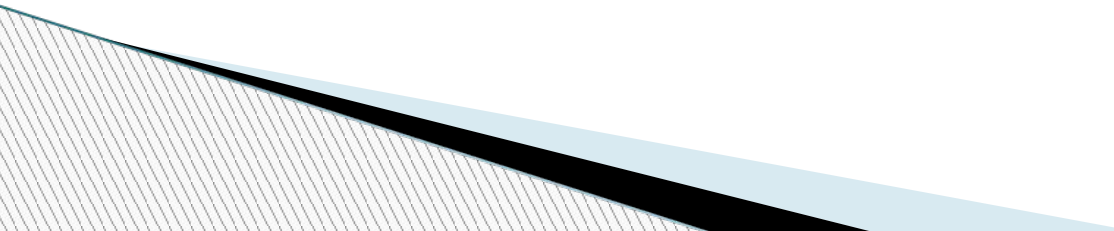
**организацией, которая  
обеспечивает постановку  
целей развития и  
отслеживает достижение  
целей.**



# **Согласование целей**

**система целеполагания должна  
иметь механизмы согласования  
целей множества  
заинтересованных сторон.**

**Главным инструментом  
согласования целей служат  
стратегические цели и  
стратегия корпорации.**



# **Верхний уровень целей - идеал, который выражается в форме миссии организации**



# Стратегические

## намерения

■ выражаются как видение будущего  
корпорации.

В отличие от миссии, видение связано с определенным горизонтом (напр. 5 лет) и отражает твердое намерение организации достичь определенных рубежей в своем развитии.

Хорошее стратегическое видение дает яркую, выразительную картину будущего, которое притягивает к себе сотрудников и вдохновляет их на работу с высокой самоотдачей.

# Стратегические цели

Это измеримые стратегические цели фиксируют стратегическое видение и определяют систему координат, в которых движется компания.

Стратегические цели определяют долгосрочные приоритеты, являются руководством для планирования на оперативном горизонте, обеспечивают основу для согласования целей различных подразделений.

# Оперативный контроллинг

**Стратегические цели и  
показатели**

**Оперативные цели и  
показатели**

**Цели и показатели  
деятельности  
сотрудников**



# **KPI (Key Performance Indicators)**

**KPI относятся к той части системы целеполагания корпорации, которая направляет каждого сотрудника к целям, согласованным с целями компании.**

**Индивидуальные показатели позволяют измерить личный вклад сотрудника в достижение целей компании.**

**Многие руководители компаний проявляют интерес к системе KPI в стремлении повысить результативность сотрудников и стимулировать их к более интенсивному труду.**



# **система целеполагания (низкий уровень развития)**

- не позволяет удерживать фокус деятельности компании на долгосрочных целях,**
- не позволяет управлять приоритетами, не обеспечивает согласования целей подразделений и сотрудников с целями компании,**
- не создает мотивации для интенсивного, творческого труда и профессионального роста сотрудников корпорации.**

# система целеполагания как стержень стратегии корпорации



# МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ

- ▣ **МОТИВ** (лат. **moveo** - приводить в движение, толкать) - внутреннее, субъективно-личностное побуждение к действию, осознанная заинтересованность в его совершении.
- ▣ **СТИМУЛ** (от лат. **stimulus** — острая палка, погоняли животных) — внешнее воздействие на личность, коллектив, группу людей, активизирующее их мотивационную сферу, а через нее и определенную деятельность

# МОТИВАЦИЯ

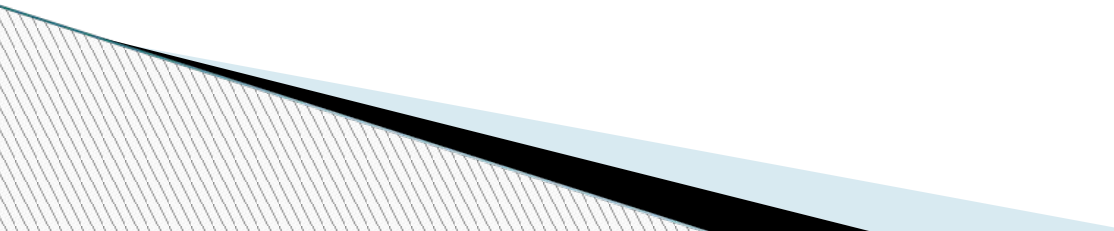
Мотивация - как функция управления - процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения целей организации в соответствии с делегированными им обязанностями и согласно с планом



# Различия

- **МОТИВ** – внутреннее осознанное побуждение к деятельности по достижению предмета удовлетворения потребности, **СТИМУЛ** – внешнее воздействие формирующее внутренние мотивы человека.
- При этом внешний стимул далеко не всегда формирует у человека нужную мотивацию к деятельности, может даже вызывать прямо противоположную деятельность.

# Мотивирование и стимулирование

- ▣ **Мотивирование** — это долговременное воздействие на человека в целях изменения самой структуры мотивации, т.е. ценностных ориентаций и потребностей человека, формирование определенных мотивов и развитие на этой основе его трудового потенциала.
  - ▣ **Стимулирование** — это инструмент управления мотивацией человека посредством внешнего побуждения к активности через различные блага (стимулы), способные удовлетворить потребности человека.
- 

# Формы стимулирования

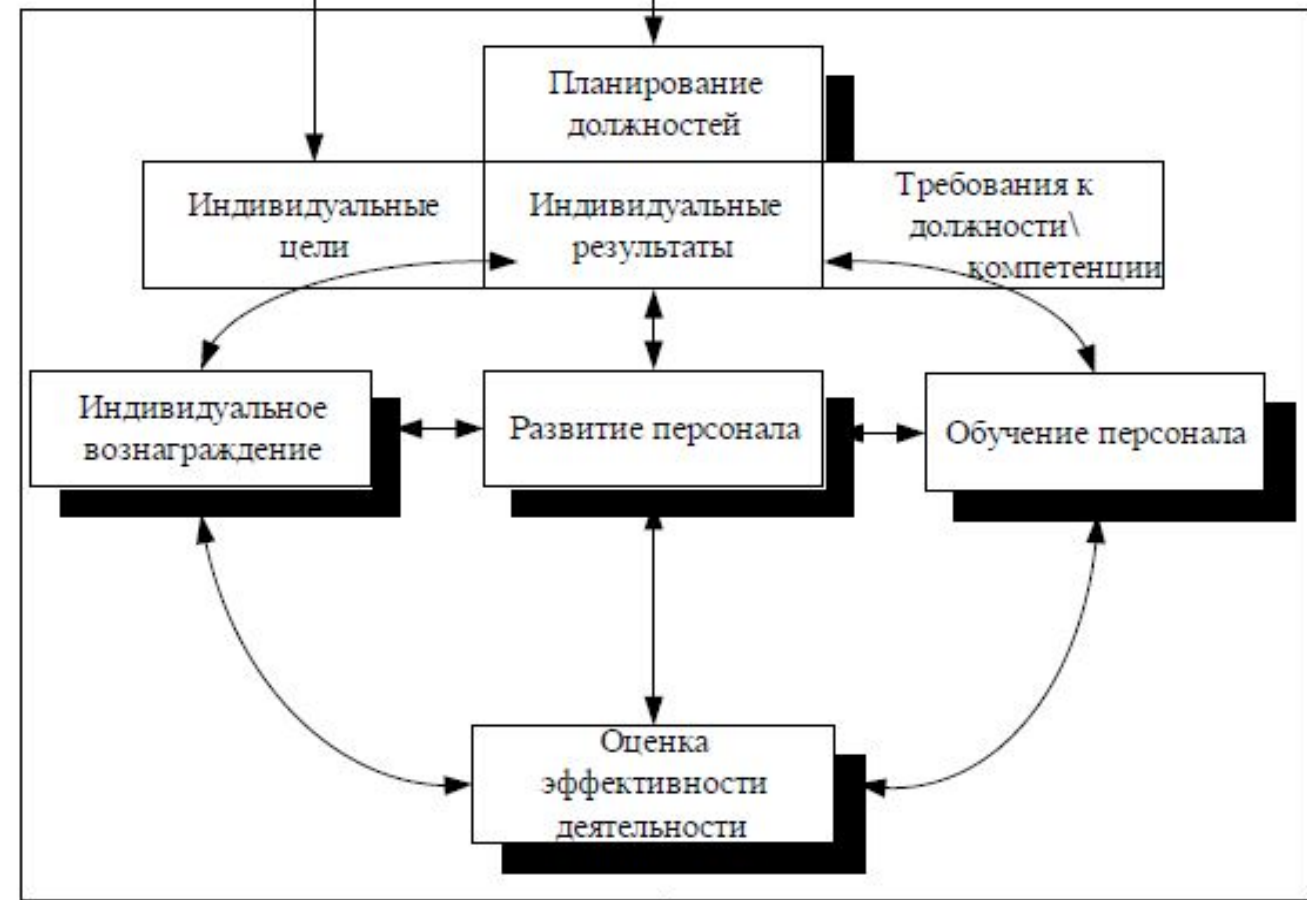
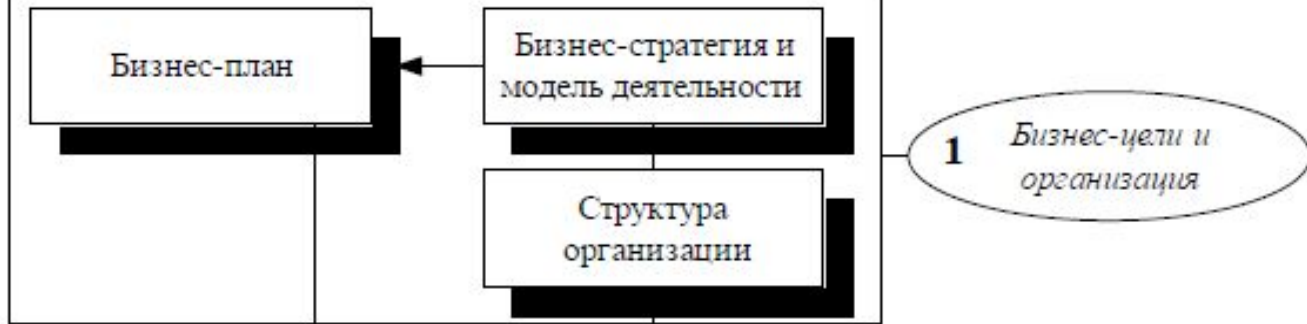
- · **материальное стимулирование:**
- **материально-денежное** (заработная плата, премия);
- **материально-неденежное** (предоставление доп. бенефитов, т.е. социальных льгот: выплата натурой, оплата жилья, оплата дополнительного обучения, возмещение транспортных расходов и т.п.);
- · **моральное стимулирование:**
- **морально-материальное** (свободным временем, продвижение по службе, предоставление возможностей для творческого роста и т.п.);
- **морально-психологическое** (публичное признание,
- **знаки отличия, формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе и т.п.).**





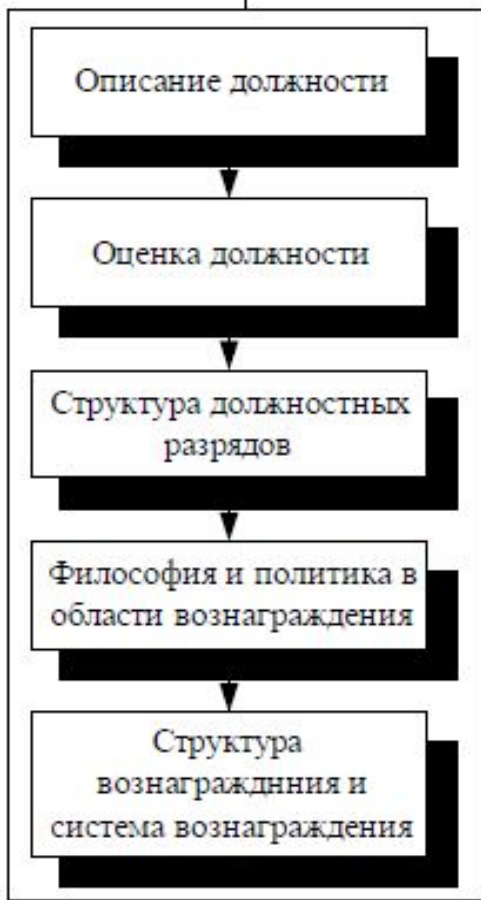
# Стимулирование в корпорации

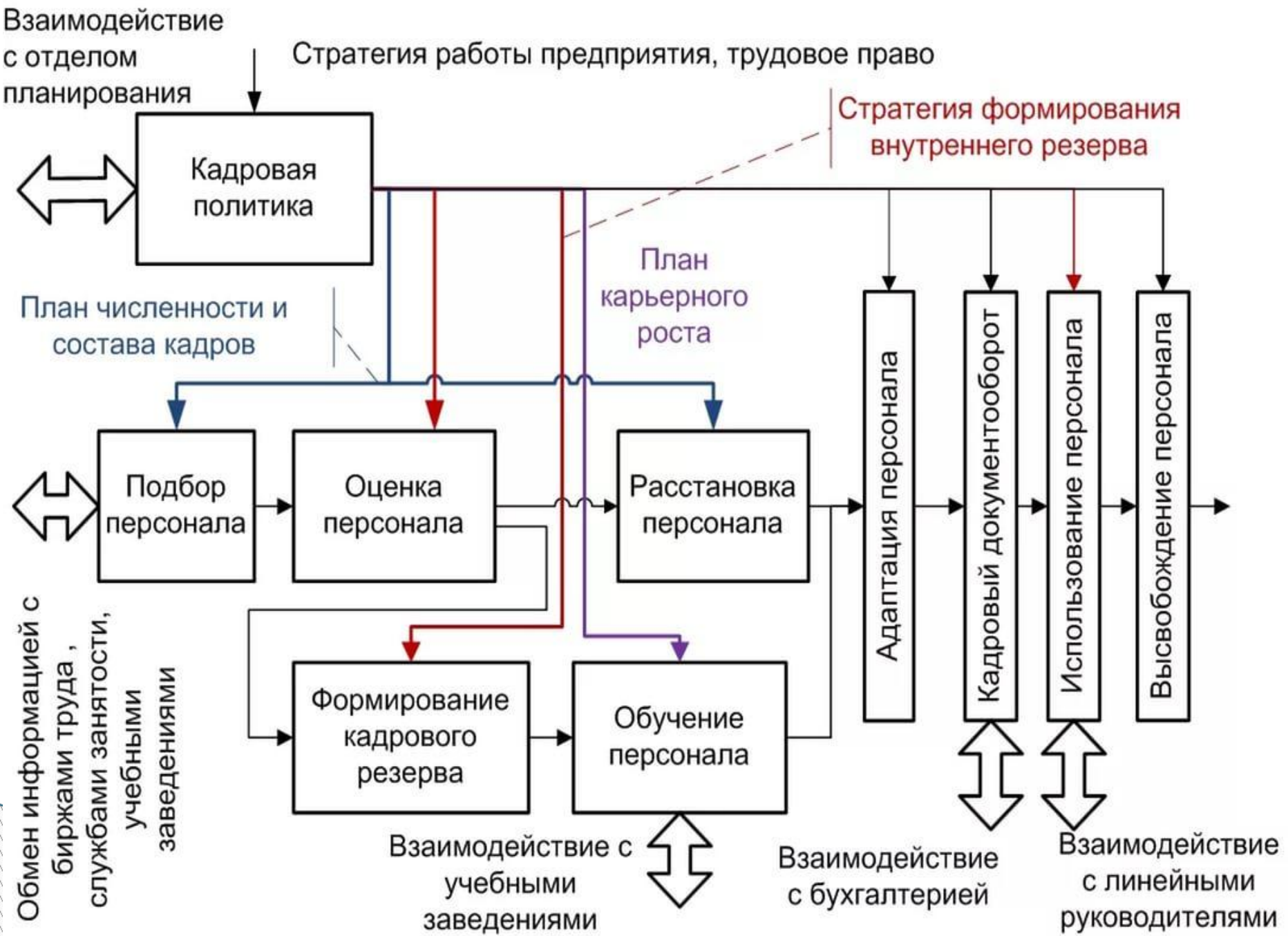




3 *Цикл управления эффективностью деятельности персонала*

2 *Создание политики в области стимулирования*







## Качество мотивации поведения персонала



\* НЛП — нейро-лингвистическое программирование поведения персонала, направленное на достижение целей организации.

Принципы при работе  
с персоналом в рамках  
корпоративной  
культуры

Передача специалистам  
максимально необходимого  
набора полномочий

Формирование  
вознаграждений

Создание со стороны  
администрации приоритета  
доверия и поддержки  
специалистов над  
контролем их деятельности

Проведение политики  
гарантированной  
занятости

Проведение опросов

Стимулирование  
личной инициативы  
работников при  
решении общих задач

**Спасибо за**

**ВНИМАНИЕ**