

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/110488>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Управление персоналом

Введение 3

Глава 1. Теоретические основы системы материального стимулирования персонала на предприятии 5

1.1 Сущность системы стимулирования и их признаки 5

1.2 Классификация и форма стимулирования 7

1.3 Методы исследования системы стимулирования 10

1.4 Оценка эффективности системы стимулирования 12

Глава 2. Анализ системы материального стимулирования труда на предприятии ПАО НМТП 18

2.1 Общая характеристика организации 18

2.2 Анализ трудовых ресурсов 25

2.3 Анализ материального стимулирования труда персонала на предприятии 34

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы материального стимулирования 45

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию материального стимулирования персонала 45

3.2 Оценка эффективности системы мотивации предприятия на основе стимулирования труда 50

Заключение 54

Список использованных источников 56

Приложения 60

Введение

Актуальность темы. Главной целью любого предприятия является получение прибыли, которая в свою очередь, невозможна без участия персонала. Для успешного функционирования предприятию необходимо заниматься организацией, управлением, обучением персонала, находящегося в его распоряжении, для реализации стратегий и выполнения задач, которые непосредственно стоят перед организацией. Если система мотивации сформулирована верно, то она может возместить компенсацию за недостатки других функций управления, так же и наоборот, слабую мотивацию восполнить чем-либо, будет трудно. Персонал организации должен осознавать свою значимость для организации, иметь уверенность в том, что вышестоящее руководство относится к нему со всей справедливостью, принимает во внимание его личные нужды, заботится об его благополучии. Так как конкуренция в бизнесе нарастает, то нарастают и требования к производителям товаров и услуг. Результатом чего является то, что наиболее жизнеспособными, в мире бизнеса, оказываются сплоченные команды профессионалов, для которых толчком в производительности и качестве является положительная мотивация труда. Как известно, деятельность любого человека, прежде всего, направлена на удовлетворение своих личных потребностей. И исходя из этого, для максимальной отдачи работника, для осуществления деятельности с наибольшей эффективностью, есть необходимость в создании в организации системы материального стимулирования и оплаты труда, которая прежде всего в наибольшей степени обеспечивала бы ему удовлетворение собственных потребностей, что успешно сказывалось бы на работе в целом.

Объектом исследования является материальное стимулирование персонала.

Предметом исследования является совершенствование материального стимулирования персонала в организации ПАО НМТП.

Цель исследования – совершенствование процесса материального стимулирования в организации ПАО НМТП.

В рамках поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность системы стимулирования и их признаки;
- описать классификацию и формы стимулирования;
- определить методы исследования системы стимулирования;
- охарактеризовать оценку эффективности системы стимулирования;
- охарактеризовать общую характеристику организации;
- дать анализ трудовых ресурсов;
- изучить анализ материального стимулирования труда персонала на предприятии;

- изучить разработку мероприятий по совершенствованию материального стимулирования персонал;
- дать оценку эффективности системы мотивации предприятия на основе стимулирования труда.

В процессе написания работы использовались такие методы исследования, как: анализ литературных источников, обобщения, описания, системный анализ и т.д. Информационной базой работы послужили современная научная литература по вопросам мотивации и стимулирования труда как условие профессионального становления специалистов.

Методологической базой исследования послужили работы А.Ф. Андреева, Е.Ю. Белоножковой, А.П. Егоршина, М.Г. Маловой и др., а также материалы с официальных сайтов сети Интернет.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

## Глава 1. Теоретические основы системы материального стимулирования персонала на предприятии

### 1.1 Сущность системы стимулирования и их признаки

В современных условиях развитие организаций требует использования всех доступных ресурсов для достижения необходимых конкурентных преимуществ, и одним из ключевых ресурсов является персонал предприятия. В связи с этим повышенное значение имеют различные механизмы стимулирования персонала, на которых должна базироваться работа по управлению трудовыми ресурсами предприятия. Следует принципиально разделять понятия мотивации и стимулирования персонала предприятия.

Стимулирование труда персонала отражен в таблице 1.1

Таблица 1.1

Стимулирование труда персонала

Мотивация персонала Стимулирование персонала

Это внутренние мотивы человека, определяемые его потребностями и побуждающие его к определенной деятельности. Это все внешние воздействия, которые оказывают влияние на работника предприятия с целью побудить его выполнять поставленные задачи.

Система мотивации и стимулирования персонала представляет собой единый комплекс методов и способов влияния на персонал организации

Комплекс внутренних и внешних мотивов, которые побуждают к деятельности. Внешнее побуждение к деятельности в виде поощрения или наказания.

Необходимы четкие ориентиры для выбора мотивов персонала, которые руководство предприятия может использовать для повышения результативности труда персонала. Выбор форм и конкретных методов стимулирования персонала опирается на специфику потребностей работников, адекватным образом повышая эффективность труда.

Таким образом, стимулирование труда персонала является важной составной частью системы мотивации на предприятии. Оно опирается на стремление человека реализовать себя в своей работе и результатах труда. При наличии такой возможности работа будет высокоэффективной, а мотивы к труду – высокими.

Соответственно, стимулирование персонала должно затрагивать важные для работников интересы, давать им шанс самореализации в процессе трудовой деятельности.

Персонал – это рабочая сила предприятия, которая определяется совокупностью физических и умственных способностей людей, составляющих персонал предприятия, и их способность к труду. Это делает трудовые ресурсы одним из факторов производства, без которого невозможно функционирование ни одного экономического агента, а также от него зависит эффективность производственной и коммерческой деятельности предприятия. В процессе динамичного развития российской национальной экономической системы происходят изменения в экономической деятельности предприятий всех отраслей и сфер деятельности. Одним из ключевых вопросов в этой связи выступает эффективность использования трудовых ресурсов предприятия, так как в современных организациях финансово-экономическая результативность хозяйственной деятельности в значительной степени зависит от рационального использования работы и результатов труда персонала предприятия.

Определенной проблемой в исследуемой области выступает тот факт, что четкого и общепризнанного определения понятия стимулирования труда персонала не существует. Рассмотрим основные подходы. Понятие стимулирования труда (Приложение А) .

Следует отметить, что сторонники рассмотренных подходов, так или иначе, сходятся в том, что под стимулированием персонала понимаются активные движущие силы, определяющие поведение сотрудников предприятия, несмотря на разные точки зрения. Однако, предлагаемые ими трактовки стимулирования

персонала лишь указывают на то, что оно является результатом внешнего побуждения к деятельности, но не раскрывают каким образом это воздействие осуществляется. Система стимулирования персонала в организации, представляет собой, по сути, квинтэссенцию совокупности различных вознаграждений, имеющих материальный и нематериальный характер. Поэтому представляется объективным такое понимание стимулирования труда: стимулирование персонала включает в себя все, что наемный работник может ценить и желать, и что работодатель в состоянии или желает предложить в обмен на увеличение эффективности трудовой деятельности наемного работника и его вклад в выполнение стоящих перед организацией экономических, организационных и производственных задач. Данный подход представляется наиболее объективным, так как позволяет конкретизировать цель стимулирования персонала и обозначает границы возможных для применения методов и форм стимулирования.

Таким образом, ключевым аспектом стимулирования персонала является то, что оно определяется целями бизнеса организации и задачами, которые поставлены перед компанией, и взаимосвязью производственной, экономической, финансовой и другими системами, определяющими функционирование организации.

## 1.2 Классификация и форма стимулирования

Процесс использования различных стимулов для мотивирования людей называется процессом стимулирования. Стимулирование имеет различные формы в соответствии с рисунком 1.1.

В практике управления одной из самых распространенных его форм является материальное стимулирование. Роль данного процесса стимулирования исключительно велика. Однако очень важно учитывать ситуацию, в которой материальное стимулирование осуществляется, и стараться избрать преувеличения его возможностей, так как человек имеет очень сложную и не однозначную систему потребностей, интересов, приоритетов и целей.

В современных организациях довольно часто практикуется дополнительное стимулирование через предоставление свободного времени (посредством предоставления дополнительных отпусков, выходных, а также сокращения продолжительности рабочего дня, организации гибкого графика работы и т. д.). В некоторых фирмах персоналу оплачиваются транспортные расходы, создаются корпоративные пенсионные фонды, предоставляются различные льготы, оплачивают образование, оздоровление и медицинское обслуживание и т. д. Персоналу организации должны быть известны стимулы производительного труда и объем необходимых его затрат еще до начала работ.

### Рис.1.1. Классификация стимулирования

В процессе стимулирования и мотивирования персонала на максимальную производительность, руководители должны обращать внимание на все тонкости формирования доходов организации, на особенности организации оплаты труда, что необходимо учитывать при нормировании компенсационного пакета отдельных работников и т.д.

Система стимулирования персонала должна опираться на соответствующую нормативно-правовую базу. Что касается самого работника, то он должен ясно знать, какие к нему предъявляются требования, какое вознаграждение он получит при качественном выполнении работы, какие санкции ждут в случае нарушения требований и т.д.

Основная цель стимулирования – это не вообще побудить человека работать, а побудить его делать свою работу лучше и производительнее. Особенностью использования в системе стимулирования выплат за результаты труда является трудоемкость разработки системы вознаграждения, которая должна учитывать поставленные сотрудникам предприятия цели и задачи (как в краткосрочном, так и в долгосрочном периодах), а также отражать корректную взаимосвязь между целями, задачами и получаемым за их выполнение вознаграждением. Однако именно методы стимулирования, включающие вознаграждение за результаты труда, являются наиболее эффективными с точки зрения повышения эффективности работы предприятия. Выплаты за результаты работы, позволяют объединить цели сотрудника и предприятия, напрямую ориентировать сотрудника именно на достижение поставленных задач, стимулировать работников самим искать и применять наиболее результативные методы и способы выполнения работы. Таким образом, вознаграждения за результаты труда сотрудников являются наиболее эффективным методом материального стимулирования с точки зрения повышения эффективности работы предприятия и управления персоналом.

### 1.3 Методы исследования системы стимулирования

Формирование стимулирования является одной из основных функций современного менеджмента, направленных на эффективность и повышение работы персонала организации. Функцией стимулирования считается то, что она активизирует, побуждает, стимулирует, направляет и регулирует персонал, оказывая влияние на трудовой коллектив предприятия, в плане формирования стимулов для эффективной работы. Реализация данной функции способна активизировать работу системы управления в целом, повышать эффективность всех органов управления организацией. В данном параграфе охарактеризуем наиболее часто применяемые методы стимулирования труда на предприятии.

Традиционно выделяют материальные и нематериальные методы стимулирования труда. Материальные методы – это денежные методы. Денежные методы – это денежные стимулы и к ним можно отнести, во-первых, зарплату. Заработная плата является вознаграждением сотрудника за его трудовую деятельность. Зарплата – это один из самых сильных инструментов, поскольку зарплата может быть достаточно больших размеров, именно поэтому она привлекательна для работника .

Зарплата составляет основу стимулирования эффективности труда сотрудника, и если сотрудник получает достаточно высокую заработную плату, то тогда имидж компании также закрепляется как положительный, в то же время в компанию привлекаются высококвалифицированные специалисты. Однако у денежного метода имеются свои недостатки. Например, иногда очень трудно оценить результаты выполненной сотрудником работы. И если эти результаты труда работника необходимо посчитать, то зачастую возникают сложности. Если же результаты труда не требуют счёта, то тогда трудностей обычно не возникает. В данном случае не будет эффективной повременная система оплаты труда, поскольку человек может работать различное количество времени с разной производительностью труда. Поэтому разработка систем показателей считается наиболее приемлемым способом оценки эффективности деятельности сотрудника. У денежного метода существует и еще один важный недостаток, он заключается в том, что при столкновении работника с какими-то более важными явлениями, чем зарплата, возникают определенные трудности, к таким явлениям можно отнести физические перегрузки, многочасовые переработки, которые считаются нормой, но не вознаграждаются деньгами, также сюда относятся низкие условия труда и конфликтные ситуации на производстве. Во-вторых, к денежным методам относят премии, доплаты, надбавки, то есть такое материальное вознаграждение за высокие результаты труда, которые требуют материального поощрения. Достоинством данного метода является то, что сотрудник сам отмечает взаимосвязь между результатом своего труда и компенсацией за этот результат. Поэтому важным моментом является верно разработанная денежная система мотивации, которая является базисом всей программы. Именно материальная часть привлекает сотрудников в компанию. Другими словами, прежде, чем идти устраиваться на работу, человек смотрит на уровень зарплаты, которую предлагает организация. Если сотрудник материально обеспечен, то эффективность и результативность его труда будет зависеть от нематериальных методов стимулирования .

Рассмотрим неденежные, то есть нематериальные формы мотивации и стимулирования труда.

Нематериальные методы мотивации и стимулирования труда применяются специалистами по управлению человеческими ресурсами в зависимости от целей и задач организации, а также ее стратегии. Они используются при разработке системы стимулирования трудовой деятельности.

В качестве примера можно привести организации, в которых кадровая политика построена так, что в ней предусматривается проведение спортивных соревнований между филиалами компаний. Интересен факт, что в конечном итоге предпочтения при приеме на работу делались менеджерами по персоналу тем соискателям, которые добились определенных спортивных побед и достижений, даже несмотря на то, что основные профессиональные качества оставались как бы в тени. Положительный момент подобных хитростей состоял в том, что сотрудники в отделах одерживали победы в спортивных конкурсах и получали за это награды, вознаграждения в виде поощрения и одобрения на дальнейшие успехи в спорте.

### 1.4 Оценка эффективности системы стимулирования

Выделяется несколько основных подходов, используемых для оценки эффективности системы стимулирования организации. Первый подход основывается на принципе эффективности по Паррето, который гласит, что эффективным выбором будет являться такая ситуация, когда невозможно улучшение положения одного экономического агента, без ухудшения при этом любого другого. Эффективным называется тот способ достижения поставленной цели, при котором при равных издержках достигается равный или больший результат, при наименьших затратах .

Существуют следующие требования к показателям эффективности стимулирования труда: соответствие показателей тем функциям и задачам, которые стоят перед организацией; измерение и сопоставление

показателей; возможность отделения эффектов систем стимулирования труда, от других факторов, которые могли оказать влияние на результативность труда; возможность оценки всех элементов используемой системы стимулирования; при сборе сведений и расчете показателей не должно быть больших финансовых и временных затрат.

Таким образом, на использование тех или иных показателей оценки систем стимулирования персонала в организации прямое влияние оказывает специфика деятельности, отдельные категории персонала, имеющиеся в организации системы обработки и сбора информации, а так же состояние системы стимулирования трудовой деятельности и квалификации управленческого звена.

Данные показатели поддаются следующей классификации:

1. По формализации показателей оценки системы стимулирования персонала организации различаются: качественные показатели, используемые для выявления имеющихся проблем стимулирования, таких как уровень корпоративной культуры, удовлетворенность работников и так далее. Количественные показатели, используются при создании базы для количественной оценки результативности работы системы стимулирования и уровня ее эффективности.
2. По уровню объективности показатели делятся на: объективные, которые можно легко наблюдать и являются измеримыми; субъективные, которые имеют опору на мнение лица, проводящего оценку.
3. По целям оценки показатели делятся на: Оценка трудового процесса, то есть достижение поставленных целей и задач, точность исполнения технологий. Оценка квалификации работника. Оценка уровень устремлений и целевых функций работника. Оценка личных качеств работника. Оценка морально-психологического состояния персонала.

Различные методы стимулирования персонала должны быть ориентированы на эффективность требуемых материальных и финансовых затрат и достижение целей организации. При сопоставлении затрат и полученных результатов, в ходе оценки зависимости экономической эффективности от стимулирования персонала организации, необходимым является конкретизация. Во-первых, это достижение установленного конечного результата деятельности, средствами специально подобранного и коллектива, формирование которого стало результатом реализации предпочтенной кадровой политики. Во-вторых, это достижение целей, которые стоят перед управлением стимулированием с наименьшими затратами средств. В-третьих, это выбор наиболее эффективных методов управления, которые и обеспечивают результативность самого процесса управления.

Необходимо рассмотреть каждый из данных подходов.

1. Достижение конечного результата. При таком подходе общий экономический эффект рассматривается как результат всей деятельности организации. Экономическим эффектом называется объем произведенной продукции в стоимостном или натуральном. Так же, во внимание принимается и объем реализованной продукции, а так же прибыль. Для соизмерения затрат и результатов, необходимо выражение продукции в действующих ценах.

Повышение эффективности достигается путем сокращения затрат для получения того же по объему производственного результата, или за счет более медленных темпов увеличения затрат по сравнению с темпами возрастания результата, когда увеличение последнего достигается за счет лучшего использования имеющихся ресурсов.

Для оценки эффективности конечного результата, как правило, применяется показатель эффективности затратности труда, в частности показатель производительности труда:

$$Пт. Пт = Оп / Т, (1.1)$$

Где: Оп - является объемом произведенной продукции в течение какого либо календарного периода, рублей;

Т - является затратами труда, человеко-часов, человеко-дней или среднесписочной численностью работников.

Вначале необходимо определить показатели эффективности по отдельности:

- 1) Ежемесячный эффект от уменьшения текучести кадров:

$$Эт = Зн \times P(Kт1 - Kт2), (1.2)$$

где: Зн - траты на нового работника = Зот / Рот;

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Российская газ. - 1993. - 25 декабря.

2. Абакумова, Н.Н. Мотивационные аспекты формирования клиентоориентированности персонала / Н.Н. Абакумова, Т.Р. Романов // Проблемы экономической науки и практики : сб. науч. тр. Вып. 2 / отв. ред. С. А. Филатов. - Новосибирск : [Изд-во НГУЭУ], 2016. - С. 15-21.
3. Астахова, Н. И. Теория управления : учебник для академического бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. - М : Юрайт, 2018. - 375 с. - (Бакалавр. Академический курс). - URL: <https://biblio-online.ru/bcode/412891> (дата обращения: 07.05.2020).
4. Бычин, В.Б. Нормирование труда: Учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Новикова. - М.: Инфра-М, 2018. - 16 с.
5. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. - М.: Инфра-М, 2018. - 111 с.
6. Браницкий, А. Ю. Мотивация труда как объект исследования в экономической науке : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук : 08.00.05 / Браницкий А.Ю. Рос. акад. естеств. наук. - Москва, 2013. - 32 с.
7. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда: Уч. / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2016. - 352 с.
8. Гребенцов, П. А. Особенности мотивации труда персонала промышленных предприятий / П.А. Гребенцов // Молодой ученый. - 2018. - №7. - С. 54-57. - URL <https://moluch.ru/archive/193/48457/> (дата обращения: 07.05.2020).
9. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров. / А.В. Дейнека. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 288 с. - URL: <https://znanium.com/bookread2.php?book=512044>. (дата обращения: 07.05.2020).
10. Захарова, Т.И. Мотивация трудовой деятельности: Учебно-методический комплекс / Т.И. Захарова, С.В. Гаврилова. - М.: Изд. цент ЕАОИ, 2015. - 216 с.
11. Казакова, Н.А. Управленческий анализ в различных отраслях: учебное пособие / Н. А. Казакова. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 288 с.
12. Каплина, С.А. Технология торговли: учебное пособие / С.А. Каплина. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. - 447 с.
13. Каплина, С.Л. Организация коммерческой деятельности / С.Л. Каплина. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. - 448 с.
14. Климин, А.И. Стимулирование продаж [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.biznesbooks.com/components/com\\_jshopping/files/anastasij-klimin-stimulirovanie-prodazh](https://www.biznesbooks.com/components/com_jshopping/files/anastasij-klimin-stimulirovanie-prodazh) (дата обращения: 07.05.2020).
15. Кольган, М. В. Основные методы формирования спроса и стимулирования сбыта продукции на предприятии / М.В. Колган, Ю.С. Пристанскова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». - 2016. - Т. 11. - С. 3161-3165.
16. Лагинов, К.О. К вопросу о маркетинговом управлении деятельностью торгового предприятия / К.О. Лагинов // Консультант. - 2016. - № 7. - С. 48 - 52.
17. Либерман, И.А. Техническое нормирование, оплата труда и проектно-смет. [Текст]: Уч. / И.А. Либерман. - М.: Инфра-М, 2017. - 46 с.
18. Либерман, И.А. Техническое нормирование, оплата труда и проектно-сметное дело в строительстве: Учебник / И.А. Либерман. - М.: Инфра-М, 2018. - 270 с.
19. Литвинюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. теория и практика. учебник для бакалавров / А.А. Литвинюк. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 398 с.
20. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.Н. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 482 с.
21. Масилова, М.Г. Вовлеченность персонала как характеристика организационной культуры / М.Г. Масилова, Ю.В. Бурцева // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. - 2016. - № 3. - С. 137-145.
22. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата. - 4-е изд., перераб. и доп. - М : Юрайт, 2019. - 431 с. - (Бакалавр. Академический курс). - URL: <https://biblio-online.ru/bcode/429092> (дата обращения: 07.05.2020).
23. Межевов, А.Д. Ахмадуллин А.Р., «Организационно-экономические аспекты повышения конкурентоспособности управленческого персонала» М. Вестник Университета. № 12, 2015. - С. 226-229.
24. Митрофанова, Е.А. Профессиональные стандарты: Учебно-практическое пособие / О.И. Митрофанова, Д.Л. Кузнецов - М.:Контракт, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 136 с.
25. Нематериальные стимулы - что может быть лучше высокого оклада [Электронный ресурс]. - URL:

- <http://www.gd.ru/articles/3361-nematerialnye-stimuly> (дата обращения: 07.05.2020).
26. ПАО «Новороссийский морской торговый порт» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.nmtp.info/ncsp/about/>(дата обращения: 07.05.2020).
27. Режим труда и отдыха. [Электронный ресурс]. – URL: <http://46cge.rosпотреbnadzor.ru/info/106649>(дата обращения: 07.05.2020).
28. Режим труда и отдыха. [Электронный ресурс]. – URL: [http://ohrana-bgd.narod.ru/proizv\\_8.html](http://ohrana-bgd.narod.ru/proizv_8.html) (дата обращения: 07.05.2020).
29. Одегов, Ю. Г. Мотивация персонала: Учебное пособие. Практические задания (практикум) / Ю.Г. Одегов и др. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2016. – 640 с.
30. Парамонова, Т.Н.. Стратегии целевого маркетинга / Т.Н. Парамонова, Т.Н. Калугина // Маркетинг. – 2016. – №6. – С.19.
31. Решетникова, К.В. Конфликты в системе управления: учебное пособие / К.В. Решетникова.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 176 с.
32. Сбыт продукции. Каналы сбыта в маркетинге [Электронный ресурс]. – URL: [http://studopedia.ru/view\\_marketing.php](http://studopedia.ru/view_marketing.php) (дата обращения: 07.05.2020).
33. Система мотивации персонала: примеры и разработка. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.business.ru>. (дата обращения: 07.05.2020).
34. Сотникова, С.И. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях: монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 242 с.
35. Спивак, В. А. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник/В.А.Спивак. – М.: Юрайт, 2018. - 460 с.
36. Спиридонова, К. А. Взаимосвязь производительности труда и фонда заработной платы / К.А. Спиридонова // Молодой ученый. 2015. – № 11. – С. 71–74.
37. Скворцов, В. Н. Трудовая мотивация работников в современных условиях / В. Н. Скворцов, Е. А. Маклакова // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. – 2014. – №1. – С. 54-68.
38. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала. 2-е изд., перераб. и доп. Учеб. пособие. / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 312 с.
39. Соломанидина, Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник и практикум. 3-е изд., пер. и доп. / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 323 с.
40. Трудовые показатели ПАО «Новороссийский морской торговый порт». [Электронный ресурс]. – URL: <http://kurskmoloko.ru/geografiya-prodazh.html>(дата обращения: 07.05.2020).
41. Трегулова, Н. Г. Показатели эффективности как инструмент достижения целей предприятия / Н.Г. Трегулова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017 – № 3 (57). Ч. 2. – С. 106–110.
42. Трушков, С.А. Управление персоналом в современных реалиях / С.А. Трушков, Н.В. Шарাপова // Экономические исследования и разработки. – 2017. – № 2. – С. 77-86.
43. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. учебное пособие для академического бакалавриата / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 128 с. – ISBN 978-5-534-05443-9. <https://biblio-online.ru/viewer/0B6F9085-359E-4BE7-9E60-2129A11198DE#page/1> (дата обращения: 07.05.2020).
44. Храмшин, Л.Н. Маркетинговая составляющая стратегии предприятия / Л.Н. Храмшин // Консультант. - 2015. - № 12. - С. 94 - 95.
45. Царева, Н.А. Инновационный подход к управлению человеческими ресурсами: концепция «job crafting intervention» / Н.А. Царева // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. – № 2(19).
46. Царева, Н.А. Особенности мотивации труда государственных служащих: роль организационной культуры / Н.А. Царева, Ю.А. Черная, Ю.В. Шамахова // Современная научная мысль. 2016. №6. – С.217-222.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/110488>