

*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/163350>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Экономика

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ 3

#### 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА 6

1.1 Основы управления трудовыми ресурсами: сущность, задачи, роль 6

1.2 Сущность, содержание и принципы мотивации и стимулирования персонала 11

1.3 Место теорий мотивации в управлении персоналом и особенности формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала 15

#### 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ГРИПС» 24

2.1 Краткая характеристика предприятия 24

2.2 Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и оценка эффективности их использования 28

2.3 Анализ системы мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии 34

#### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ГРИПС» 48

3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда 48

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций 55

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ 60

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 65

#### ПРИЛОЖЕНИЯ 69

## ВВЕДЕНИЕ

Рыночная структура хозяйственного механизма государства является комплексной, она предполагает наличие рынков взаимосвязанных: потребительских товаров, производственных средств, капитала, труда и пр. В качестве важнейших элементов рынка рабочей силы выступают спрос, предложение и его цена. На современном экономическом этапе развития государства одно из ведущих мест занимает развитие систем мотивации трудовой деятельности.

Мотивация является состоянием личности, которым определяется степень активности и направленности человеческих действий в данной конкретной ситуации. Мотив можно представить в качестве повода, причины, объективной необходимости что-то выполнить, побуждения к какому-либо действию. В данном случае говорят о мотивации как о процессе, который происходит непосредственно в самом человеке, направляет в какое-нибудь русло его поведение, побуждает человека определенным образом вести себя в конкретной ситуации.

Понимая сущность мотивации в качестве процесса, индивидуумы могут понимать и собственные действия, а вместе с тем поведение людей, которые окружают их, в самых различных ситуациях. Понимание самого механизма мотивации является необходимым с целью решения большого количества вопросов в практической деятельности. Если все знания об исследованиях, которые связаны с человеческими потребностями, не будут использоваться в практической деятельности, то интерес к данному рода вопросам будет стоять мало. В первую очередь данного рода проблемы должны заинтересовывать менеджеров, потому что им достаточно важно знать мотивы поведения людей их групп для того, чтобы активным образом применять знания в повседневной деятельности с целью роста уровня эффективности труда всего коллектива. Мотивацию можно представить двумя составляющими – деятельностью и направленностью.

Потребности трудовой активности практического характера вызвали необходимость глубокого анализа механизма оплаты труда в качестве средства роста уровня производительности труда. Мотивация труда

для большого количества работников состоит в стремлении получить высокий уровень дохода. Это привело к отчуждению труда и необходимости образования мотивации труда рыночного характера. Сущность рыночной мотивации труда состоит в определяющем воздействии условий труда социально-экономического плана на характер потребностей, интересов и ценностей, а в конечном результате - мотивом поведения работающих, взаимоотношениях с обществом в производственном процессе, а также в ходе процессов распределения и потребления.

Внутри субъекта хозяйствования взаимодействие работающего и предпринимателя, то есть деятельность (потребление рабочей силы) под непосредственным предпринимательским управлением и контролем, осуществляется посредством проведения нормирования труда (определения трудовых обязанностей работника количественного и качественного характера) и применения систем оплаты (которые устанавливают количественным образом между нормами труда и ставкой заработной платы определяющую связь).

На современном этапе развития экономики нашего государства одно из центральных мест занимает развитие систем мотивации трудовой деятельности, а, в частности, оплаты труда работников эффективного характера (В.Р. Веснин, С.В. Иванова). Но при этом нельзя игнорировать и воздействие отдельно взятых параметров на формирование эффективного механизма оплаты труда (И.М. Алиев, Е.Н. Ветлужских, Ю.Г. Одегов).

Цель работы - исследовать существующую систему мотивации и стимулирования в современном предприятии и разработать рекомендации по их совершенствованию.

Задачи работы:

- рассмотреть основы управления трудовыми ресурсами: сущность, задачи, роль;
- охарактеризовать сущность, содержание и принципы мотивации и стимулирования труда персонала;
- представить место теорий мотивации в управлении персоналом и особенности формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала;
- представить краткую характеристику предприятия;
- проанализировать обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами и эффективность их использования;
- проанализировать систему мотивации и стимулирования труда персонала
- определить направления совершенствования управления системой мотивации и стимулирования труда персонала в компании.

Объект исследования - ООО «Грипс» .

Предмет исследования - организация мотивации труда на предприятии.

Методы исследования: методы индукции и дедукции, метод сравнения, табличный и графический методы, метод элиминирования (факторного анализа), индексный метод.

Теоретической базой выпускной квалификационной работы выступили труды таких авторов, как: А.А. Акимускин, А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Е.Н. Ветлужских, Л.А. Мыльникова, Е.К. Налетова, В.Г. Серов и др.

Практическая значимость результатов исследования выпускной квалификационной работы: выводы и предложения будут полезны в дальнейшей деятельности руководству ООО «Грипс» , а также руководителям и экономистам других подобных субъектов экономики.

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА

### 1.1 Основы управления трудовыми ресурсами: сущность, задачи, роль

Управление персоналом является одной из важнейших систем управления организацией, которая сконцентрирована на оптимизации работы сотрудников, эффективной организации их деятельности.

Управление персоналом представляет собой область знаний и умений, которые «направлены на обеспечение организации персоналом, способным качественным образом исполнять возложенные на него обязанности и реализовывать собственные идеи в ходе работы» .

Под управлением персонала понимают «подбор и расстановку работников, обучение их прогрессивным приемам работы, обновление знаний, воздействие в морально-психологическом плане, разрешение конфликтных ситуаций в коллективе с целью обеспечения его слаженной, эффективной работы» .

Можно представить, что система управления персоналом представляет собой целую совокупность разного рода методов, форм, инструментов, которые предназначены «для более эффективного использования персонала с обеспечением нужного организации уровня производительности его труда» .

У российских ученых отсутствует единое мнение по поводу того, что же является управлением персонала. Экспертом в сфере кадровой работы, ведущим специалистом в сфере стимулирования труда Акимушкиным А.А. утверждается, что «управление персоналом представляет собой только методы мотивации и стимулирования его труда» . Все же остальные методы, по его мнению, в том числе аттестация и повышение квалификационного уровня, не относятся к управлению персоналом, а только к развитию конкурентоспособности самой организации. При этом профессор Серов В.Г. делает упор на том, что при «управлении персоналом организации применяют любого рода формы воздействия на работников, в том числе обучение, повышение квалификации, наставничество, потому что все данные меры влекут за собой рост производительности труда» .

Управление персоналом вместе с тем может быть рассмотрено как вид деятельности по руководству людьми, который направлен на достижение целей организации посредством использования труда, опыта, таланта данного рода людей с учетом степени их удовлетворенности своим трудом.

Управление персоналом включает в себя такого рода функции :

- функция формирования персонала;
- функция развития персонала;
- функция высвобождения персонала.

Управление персоналом осуществляется на основе следующих традиционно утвердившихся в отечественных организациях принципов: научности, демократического централизма, плановости, первого лица единства распорядительства; отбора, подбора и расстановки кадров; сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации; линейного, функционального и целевого управления; контроля исполнения решений и др.

Методы управления персоналом – способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом :

- административные (правовое регулирование, приказы, инструктирование, разработка должностных инструкций и пр.);
- экономические (планирование, технико-экономический анализ, страхование и пр.);
- социально- психологические (социальное планирование, формирование групп, участие работников в управлении, установление социальных норм поведения и пр.).

Служба управления персоналом представляет собой подразделение специализированного характера (либо совокупность подразделений специализированного характера) организации, которое осуществляет функции по управлению ее персоналом. К важнейшим задачам управления персоналом организации относят такие :

1. Помощь компании в достижении намеченной цели.
2. Обеспечение компании высококвалифицированными и заинтересованными сотрудниками.
3. Эффективного характера использование мастерства и способностей персонала компании.
4. Совершенствование мотивационных систем персонала компании.
5. Повышение степени удовлетворенности трудом персонала компании.
6. Развитие систем повышения квалификационного уровня и профессионального образования персонала компании.
7. Сохранение в компании благоприятного для персонала климата.
8. Составление планов карьеры персонала, то есть продвижение по службе как в вертикальном, так и в горизонтальном плане.
9. Повышение уровня творческой активности персонала компании.
10. Совершенствование методов проведения оценки деятельности персонала компании.
11. Обеспечение высокого уровня условий труда и качественного уровня жизни в целом.

Перечисление задач службы управления персоналом организации вполне демонстрирует уровень их сложности, при этом исполнение каждой из них вызвано необходимостью оценок персонала личностного характера, а такого рода задачи, как проведение оценки деятельности персонала и аттестации, вопросы продвижения его по службе являются обусловленными большим количеством конфликтных ситуаций, которые в некоторых случаях просто не представляется возможным разрешить в рамках проводимых аналитических процедур, потому что они значительно оказывают влияние на эмоциональную человеческую

среду и зачастую воспринимаются субъективным образом. Вместе с тем решение новых задач, которые касаются реализации инновационных стратегий организаций, сопряжено с еще большим количеством проблем.

Ведение работы по реализации на практике данных задач приводит к необходимости радикальных организационных изменений, к выполнению достаточно сложных локальных экспериментов, к значимой корректировке приоритетов при проведении оценки результатов деятельности персонала организации. В совокупности все указанные моменты требуют от специалистов по управлению персоналом организации брать на себя повышенного уровня ответственность за эффективность ее деятельности, а вместе с тем определенного рода долю риска за личную карьеру и репутацию в профессиональном плане.

Структура управления персоналом в различных организациях имеет примерно одинаковый вид: различаются только названия подразделений или должностей. Например, менеджер по персоналу или инспектор отдела кадров, директор по персоналу или руководитель службы кадровой политики. Конкретная структура службы управления персоналом и распределение обязанностей между соответствующими отделами могут варьироваться в достаточно большом диапазоне, поскольку это зависит от размера организации и числа сотрудников, занятых в ней, стиля и методов работы руководства компании, финансовых возможностей по содержанию штата управления. Организационный статус кадровой службы зависит не только от ее полномочий, но и от уровня специальных знаний сотрудников, полезности службы по степени ее влияния на кадровые процессы.

В зависимости от степени развития и особенностей организации, структурное расположение кадровой службы может быть различным. Структура кадровой службы в конкретной организации должна определяться ее функциями и задачами. При расчете количественных и качественных показателей состава службы управления персоналом необходимо учитывать следующие факторы: общая численность работников организации; особенности деятельности организации, а также масштабы производства; социальные характеристики организации, структурный состав и квалификация персонала (наличие различных категорий персонала – работников, специалистов со средним или высшим образованием); уровень сложности и сложности задач, решаемых службой управления персоналом.

В структуре службы управления персоналом выделяется несколько блоков: по оформлению и учету движения кадров, связанных с формированием персонала; распределение и перераспределение персонала; отвечающие за вопросы безопасности и охраны труда, эргономику и другие; разрабатывающие нормативы по персоналу и другие. Службы управления персоналом могут быть организованы по: функциям и по объектам; иерархическими и неиерархическими; централизованными и децентрализованными. Для того, чтобы при оценке работа службы управления персоналом была определена как эффективная, необходимо грамотное решение указанных выше задач, упор на социальную политику, способствовать достижению конечной цели организации – получение высокой прибыли.

Эффективность работы кадровой службы в организации зависит от: ее структуризации и конкретизации функций каждой структурной единицы; взаимосвязанной работы структурных подразделений внутри самой службы органической связи работы кадровой службы с работой технической и экономической службой предприятия; кадрового обеспечения службы.

## 1.2 Сущность, содержание и принципы мотивации и стимулирования персонала

Мотивация - влечение или потребность, которая является побудителем людей к действию с некоей четкой целью. Потребность выступает в качестве внутреннего аспекта мотивации, а цель - ее внешнего аспекта.

Мотивация является внутренним состоянием человека, которое неразрывным образом связано с потребностями, выступает в качестве активатора действий человека и приводит его к заданной цели. Мотивация отражает такое состояние личности, которым определяется уровень активности и направленности человеческих действий в данной ситуации. Мотив может быть представлен в качестве повода, причины, объективной необходимости что-либо сделать, побуждения к определенному рода действию.

Мотивация труда представляет собой стремление работника удовлетворить собственные потребности (приобретать определенные блага) с помощью своей трудовой деятельности. В состав мотива труда включают следующие элементы:

1) потребности, удовлетворения которых хочет рабочий;

- 2) блага, которые являются способными удовлетворить данного рода потребность;
- 3) трудовые действие, являющиеся необходимыми для получения данного рода благ;
- 4) цена (то есть затраты материального и морального характера, которые неразрывным образом связаны с осуществлением данного трудо-вого действия) .

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным го-лосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссий-ского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обраще-ния: 03.02.2021).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (в ред. от 29.12.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обраще-ния: 03.02.2021).
3. Акимушкин А.А. Управление персоналом. - М.: Перспектива, 2016. - 256с.
4. Алоян О.Ф. Место и роль мотивации труда на предприятии // Научно-практические исследования. - 2020. - №4-2. - С.7-10.
5. Аполосова В.С. Мотивация и стимулирование // Вестник науки и образования. - 2020. - №11-1. - С.51-53.
6. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Сланченко Л.И. Экономика труда: Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2016. - 176с.
7. Бексултанова А.И., Бетрахмадова Х.М., Ахмадов У.М. Влияние мотивации на трудовую деятельность и стимулирование работников // ФГУ Science. - 2018. - №1. - С.18-21.
8. Богомолова З.Н. Мотивация и стимулирование труда // Вестник науки и образования. - 2020. - №12-1. - С.38-41.
9. Бурса И.А., Сигалаева Е.А., Ярцев Я.С., Микенина П.С., Тахумова О.В. Анализ состава и эффективности использования трудовых ресурсов // Экономика и предпринимательство. - 2020. - №7. - С.1030-1034.
10. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 150с.
11. Гвоздев А.А. Мотивация труда как фактор повышения эффек-тивности управления персоналом // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2020. - №6. - С.21-25.
12. Зорина О.О., Линец А.А. Управление персоналом: право и эконо-мика: Монография. - М.: Юстицинформ, 2021. - 180с.
13. Илларионова С.А., Гордеева Е.В. Мотивация в управлении трудовой деятельностью // Форум молодых ученых. - 2018. - №5-1. - С.1318-1323.
14. Капленкова А.Ю. Актуальные проблемы управления персона-лом в российских организациях // Студенческий вестник. - 2020. - 31-4. - С.24-25.
15. Коптякова С.В., Зиновьева Е.Г., Шкурко Н.С. Анализ системы управления персоналом на предприятии ООО «ММК-ИНФОРМСЕРВИС» // Муниципалитет: экономика и управление. - 2019. - №2. - С.47-56.
16. Кузнецова Е.М. Типы управления персоналом // Научный элек-тронный журнал Меридиан. - 2020. - №3. - С.141-143.
17. Куренкова А.О. Структура, методы и показатели эффективно-сти системы мотивации и стимулирования труда персонала организации // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами: Сборник научных статей по результатам III международной научно-практической конференции. - М.: Формат, 2018. - С.136-143.
18. Лясников Н.В., Дудин М.Н., Чеканов Е.В. Экономика и социо-логия труда: Учебное пособие. - М.: КноРус, 2017. - 280с.
19. Масюкевич Е.П., Сланченко Л.И., Валькович О.Н. Особенности моделей мотиваций и стимулирования труда работников за рубежом // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - №11-2. - С.134-138.
20. Мотивация и стимулирование персонала в организации [Элек-тронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kadriruem.ru/motivacija-personala/>.
21. Мильникова Л.А. Проблемы совершенствования мотивации труда при управлении персоналом в современных условиях // Наука Красноярья. - 2020. - Т.9. - №1-2. - С.72-76.
22. Налетова Е.К. Управление человеческим капиталом, как способ повышения конкурентоспособности организации // Мировая экономика XXI века: эпоха биотехнологий и цифровых технологий: сборник научных статей по итогам работы круглого стола с международным участием. - М.: КОНВЕРТ, 2020. - С.98-99.
23. Николаев А.А. Мотивация трудовой деятельности // Научное обозрение. Серия 2: Гуманитарные науки. -

2018. - №1. – С.26-34.

24. Ревенко Е.Е. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Студенческий вестник. – 2020. - №44-6. – С.97-98.

25. Осинцева М.А. Управление персоналом на коммерческом предприятии: характеристика трудовых ресурсов, оплата труда и мотивация // Экономика и предпринимательство. – 2016. - №1-2. – С.544-548.

26. Робканова О.А. Совокупность методов и инструментов управления трудовым персоналом // Colloquium-journal. – 2020. - №2-11. – С.113-115.

27. Саркисян Л.Ю. Теоретические аспекты оценки уровня мотивации трудовой деятельности // Наука Красноярья. – 2018. – Т. 7. - №1-2. – С.143-149.

28. Серов В.Г. Методы управления персоналом. - Самара: Аспект, 2015. – 212с.

29. Стрекаловская М.И. Мотивация и стимулирование труда в малом агробизнесе // Экономика и предпринимательство. – 2020. - №11. – С.996-998.

30. Терновский О.А., Шумская Е.Н. Управление человеческими ресурсами как современная концепция управления персоналом на предприятии / О.А. Терновский, Е.Н. Шумская // Вестник Российского нового университета. – 2020. - №2. – С.39-44.

31. Фаттахова С.Р. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности персонала // Вестник современных исследований. – 2018. - №6.3. – С.377-381.

32. Фисенко Л.Е., Толоч И.В. Управление персоналом как фактор стратегического развития предприятия // Экономинфо. – 2018. – Т. 15. - №2. – С.11-16.

33. Фролова А.С., Фадеева И.Е. Совершенствование системы управления персоналом // Инновационное развитие регионов: потенциал науки и современного образования: материалы III Национальной науч.-практ. конференции. – Астрахань: АГАСУ, 2020. – С.122-126.

34. Халикова Г.Г. Мотивация в контуре современных технологий управления персоналом // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. – 2016. - №6-1. – С.263-266.

35. Цой Д.В. Трансформация системы управления персоналом в условиях цифровизации экономики // Инновационная наука. – 2020. - №1. – С.62-67.

36. Шипелин К.А. Мотивация и стимулирование персонала, как элементы системы мотивации персонала // Академия педагогических идей Новация. Серия: Студенческий научный вестник. – 2020. - №6. – С.31-34.

*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/163350>