

*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/163794>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Менеджмент

Оглавление

Введение 3

1. Теоретические аспекты мотивации персонала в современных условиях 6

1.1. Возрастание роли человеческого фактора на предприятии. 6

1.2 Подходы к мотивации на современном этапе 11

1.3 Зарубежный опыт мотивации персонала 16

2. Анализ существующей системы мотивации персонала на предприятии. 22

2.1. Анализ системы оплаты труда 22

2.2. Персональные надбавки и премиальные выплаты. 27

3 Разработка управленческого решения 31

3.1 Разработка программы (проекта) мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ 31

3.2 Оценка эффективности управленческого решения 35

Заключение 44

Список литературы 46

Приложение 1 52

Введение

Актуальность исследования. Актуальность темы работы определяется тем, что персонал – это важный ресурс каждой организации. Современные условия предъявляют всё более жесткие требования к формированию устойчивого конкурентоспособного положения компании. В частности, на данном этапе развития рынка, без использования грамотной стратегии управления персоналом успешная деятельность организации практически невозможна. Проблемы стимулирования персонала с каждым годом приобретают все большую значимость в науке и практической работе организаций. Компаниям, которые стремятся не только выживать, но и развиваться в долгосрочной перспективе, необходимо концентрировать внимание на стимулировании персонала. Отсутствие действий над контролем уровня мотивации приводит к снижению продуктивности работников, что в свою очередь приводит к ослаблению конкурентоспособности предприятия. Существует множество инструментов управления персоналом, позволяющих максимально эффективно сформировать и реализовывать данную политику. Однако далеко не все из них изучены в достаточной мере. Значимая роль мотивации персонала для эффективной экономической деятельности организации и определяет актуальность выбранной темы дипломной работы.

Степень разработанности проблемы исследования. Уровень разработанности темы в литературных источниках. Источниками для написания работы послужили работы отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом и менеджмента организации: Акберова Р.Р., Бадиковой К.Н., Восканян Р.А., Ивановой Е.А., Комаровой Е.С., Лобановой Т.Н. и других. Кроме того, в качестве источников послужили статьи периодических изданий, материалы сети Интернет. В рассмотренных трудах ученых выделяются особенности управления персоналом; исследуется место и роль стимулирования персонала в общей системе управления персоналом; дается характеристика основных управленческих методов, применяемых в рамках стимулирования персонала; предлагаются пути повышения эффективности работы коммерческих компаний через совершенствование стимулирования персонала.

Недостаточно внимания в современной науке и практике уделяется подробному осмыслению и практической разработке мероприятий по совершенствованию системы стимулирования персонала в организации с предварительной оценкой внешней и внутренней среды организации, текущего состояния кадровой политики и принятых направлений менеджмента в отношении стимулирования персонала.

Объект и предмет исследования. Объектом дипломной работы исследования является организация ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ. Предметом дипломной работы является

программа мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ.

Цель и задачи исследования. Целью дипломной работы является разработка программы мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ.

В соответствии с поставленной целью в работе решаются следующие задачи:

- Провести анализ деятельности организации ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ;
- Провести исследование проблемы мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ;
- Разработать программу мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ

Хронологические границы исследования. Хронологические границы исследования соответствуют периодом с 2017 – по 2019 годы.

Методологическая основа исследования. В ходе работы применялись общенаучные методы (анализ и синтез, систематизация информации), эмпирические методы (изучение научной литературы, анализ документов).

Эмпирическую базу исследования составляют статистические материалы, статьи в СМИ, посвященные технологиям мотивации персонала, работы отечественных и зарубежных исследователей, а также нормативно-правовые акты и материалы официальных сайтов.

Практическая значимость исследования. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения результатов данной работы в практике управления персоналом действующей компании.

Научная новизна исследования. Научная новизна исследования заключается в авторском взгляде на вопросы направлений по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда персонала на предприятии.

Структура исследования. Структура данного исследования состоит из введения, основной части, заключения, списка литературы и приложения.

1. Теоретические аспекты мотивации персонала в современных условиях

1.1. Возрастание роли человеческого фактора на предприятии.

Успешная деятельность организации возможно только в том случае, когда мотивационно-стимулирующие

факторы способствуют достижению стратегических и оперативных целей. Их действие распространяется на поведение персонала, профессионально-трудовая деятельность которого является неотъемлемым условием эффективного функционирования организации в современных условиях [12].

Проблематика стимулирования персонала исследована в работах отечественных и зарубежных авторов, в числе которых А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд, В. Врум, Д. С. Адамс, А. Я. Кибанов, С.А. Шапиро, М. С. Гусарова и другие. Исследование стимулирования персонала организации необходимо начать с понятийного аппарата (таблица 2.1) (см. Приложение 1).

Из представленных толкований сущности стимулирования можно установить следующее. Во-первых, стимулирование рассматривается как внешнее побуждение, внешняя мотивация. Во-вторых, стимулирование является элементом труда, трудовой ситуации. В-третьих, наряду с материальной составляющей, стимулирование содержит и нематериальную нагрузку, позволяющую реализоваться личности работника. В-четвертых, стимулирование как процесс направлено в первую очередь на достижение целей организации.

Сущность стимулирования как процесса и его влияние на поведение персонала раскрывается через его основные функции. Так, в исследовании С.А. Шапиро [22] выделены три функции стимулирования, в их числе экономическая, социальная, нравственная. Во-первых, экономическая функция проявляется в том, что стимулы направлены на повышение эффективности деятельности организации, которое выражается в повышении производительности труда и качества предоставляемых услуг. Во-вторых, социальная функция проявляется в формировании социальной структуры общества через различный уровень доходов, что в свою очередь зависит от воздействия стимулов на формирование потребностей и развития личности. В-третьих, нравственная функция проявляется в том, что стимулы к труду формируют активную жизненную позицию, высоконравственный общественный климат в обществе [8].

Исследование понятийного аппарата стимулирования показывает, что оно тесно взаимосвязано с мотивацией. В стратегическом управлении мотивация рассматривается как стратегия, а стимулирование как тактика реализации стратегии. Взаимосвязь мотивации и стимулирования прослеживается в мотивационном механизме как процессе активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Очевидно, что управленческой задачей руководителя современной организации является формирование мотивационного механизма, направленного на эффективное использование профессионального и личностного потенциала работников.

Формирование мотивационного механизма требует изучения мотивов работников и инструментария стимулов, используемых в управлении персоналом.

Изучению мотивов работников и мотивации посвящены многочисленные исследования зарубежных и отечественных ученых, которые содержат несколько научных подходов:

- 1) Потребности человека являются определяющим мотивом поведения и деятельности личности (А. Маслоу [19], Ф. Герцберг, Д. Макклелланд [37]);
- 2) Потребности человека не единственное условие мотивации, важно и условия ожидания того, что выбранный тип поведения и усилия приведут к желаемому результату (модель мотивации по А. Маслоу [19], Ф. Герцберг, Д. Макклелланд В. Вруму – теория ожиданий [4]);
- 3) Соотношение между полученным вознаграждением и затраченными усилиями одного работника с этим же соотношением другого работника (модель мотивации по Д. С. Адамсу – теория справедливости);
- 4) Мотивацию человека определяет совокупность факторов, важнейшими из которых являются: затраченные усилия, полученный результат, вознаграждение, его восприятие и степень удовлетворенности (модель мотивации по Портера-Лоулера [4] – комплексная мотивационная теория);
- 5) Вовлечение работников в управление предприятием (теория партисипативного управления).

Представленные теории показывают, как постепенно эволюционировали взгляды на теорию мотивации персонала, расширяя спектр мотивов.

Исследование понятийного аппарата стимулирования показывает, что оно тесно взаимосвязано с мотивацией. В стратегическом управлении мотивация рассматривается как стратегия, а стимулирование как тактика реализации стратегии. Взаимосвязь мотивации и стимулирования прослеживается в мотивационном механизме как процессе активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду [4].

Мотивация персонала — это побудительная причина трудовой деятельности индивида, вызванная его интересами и потребностями, удовлетворение которых возможно посредством получения благ, являющихся жизненной необходимостью, с наименьшими моральными и материальными издержками. Мотивы трудовой

деятельности являются частью всей совокупности мотивов человека. Они формируются, когда в распоряжении общества (или субъекта управления) имеется необходимый набор благ, соответствующих социально обусловленным потребностям человека. Для приобретения этих благ нужны трудовые усилия работников. Именно трудовая деятельность открывает возможность работнику получить эти блага с меньшими материальными затратами и моральными издержками, чем другие виды деятельности.

В настоящее время, описывая мотивационные процессы, используют теории мотивации, которые специалистами разделяются на традиционные, содержательные, и процессуальные [11].

Мотивация персонала — это побудительная причина трудовой деятельности индивида, вызванная его интересами и потребностями, удовлетворение которых возможно посредством получения благ, являющихся жизненной необходимостью, с наименьшими моральными и материальными издержками. Мотивы трудовой деятельности являются частью всей совокупности мотивов человека. Они формируются, когда в распоряжении общества (или субъекта управления) имеется необходимый набор благ, соответствующих социально обусловленным потребностям человека. Для приобретения этих благ нужны трудовые усилия работников. Именно трудовая деятельность открывает возможность работнику получить эти блага с меньшими материальными затратами и моральными издержками, чем другие виды деятельности [12].

В настоящее время, описывая мотивационные процессы, используют теории мотивации, которые специалистами разделяются на традиционные, содержательные, и процессуальные.

Традиционные в своей основе имеют методологию взаимного использования поощрения и наказания.

Содержательные базируются на

Актуальность проблематики мотивации персонала не вызывает сомнений, так как развитие экономики на современном этапе формирует новые воззрения на управление персоналом, как определяющего элемента и основного ресурса, дающего возможность повысить эффективность ее деятельности. Поэтому мотивация является важнейшей составляющей процесса управления персоналом.

Для мотивации персонала большое значение имеет сочетание материальных и нематериальных стимулов.

Материальное стимулирование исходит из того, что работник получает материальные блага в соответствии с объемом и качеством выполненных заданий.

Нематериальная мотивация заключается в том, что работник может рассчитывать на получение благ в нематериальной форме (нет возможности прямо оценить) опять же при выполнении поставленных задач.

В настоящее время в условиях предприятия действует система мотивации, которая разбивается на две подсистемы тесно взаимосвязанные друг с другом. Среди специалистов нет единого мнения по поводу самого понятия «система мотивации». Так, Гагаринская В.П обращает внимание на то, что система мотивации персонала – это наиболее важный инструмент управления персоналом, который влияет не только на деятельность отдельных сотрудников или групп работников, но и на деятельность всего предприятия в целом. Под системой мотивации персонала она понимает комплексную систему вознаграждений, применяемую для побуждения персонала к эффективной работе: повышению производительности труда; повышению уровня качества продукции или сервиса; снижению затрат на производство и т.д [13].

Журавлев П.В. представляет систему мотивации сотрудников, как комплекс задач по стимулированию деятельности персонала и улучшению производительности труда, умелое решение которых может стать для предприятия важным шагом стратегического развития, расширить горизонты и увеличить потенциал роста.

Соломанидина Т.О. подчеркивает, что система мотивации - это комплекс мер побуждения сотрудников для достижения стратегической целевой направленности предприятия с учетом целевых установок каждого работника.

Кибанов А.Я. рассматривает систему мотивации персонала как систему элементов: цели и задачи системы, стратегию и политику организации в области мотивации и стимулирования, принципы мотивации и стимулирования труда, функции, структуру системы мотивации и стимулирования труда, технологию формирования системы мотивации и стимулирования труда.

Таким образом, можно наблюдать разброс мнений специалистов по целям, задачам и способам влияния.

Однако, большинство специалистов отмечают, что система мотивации персонала состоит из двух составляющих - материального стимулирования и нематериального стимулирования. Для каждой подсистемы системы характерны свои особенные стимулы, которые влияют в свою очередь на мотивы поведения персонала. Каждая из систем обладает определенным набором методов стимулирования.

## 1.2 Подходы к мотивации на современном этапе

Для того чтобы разработать систему стимулирования необходимо знание и владение инструментарием этой

сферы.

Исследование теоретических подходов к стимулированию позволяет разделить инструменты стимулирования на две большие группы – материальные и нематериальные (Рис. 2.1) (см. Приложение 1). Трудовой кодекс РФ предусматривает возможность использования как материальных, так и нематериальных факторов мотивации персонала.

Так, согласно статье 191 ТК РФ 21 работодатель поощряет работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (объявляет благодарность, выдает премию, награждает ценным подарком, почетной грамотой, представляет к званию лучшего по профессии, применяет другие виды поощрений) [19].

Построение эффективной системы мотивации труда сотрудников предполагает необходимость учета и поощрения данных качеств, имеющих среди по работников. Тем не менее, с точки зрения любых вышеуказанных теорий, главным мотивационным фактором следует считать заработную плату. Данный вывод косвенно подтверждается ТК РФ, в котором отдельная статья (ст. 132) посвящена оплате по труду. Согласно данной статье, заработная плата каждого работника зависит от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда и максимальным размером не ограничивается. То есть количество и качество выполняемого труда должно отражаться, прежде всего, в размере заработной платы работника, хотя при этом не стоит забывать и о других механизмах стимулирования труда работников [25].

Материальные стимулы состоят из денежных и не денежных форм. В числе денежных форм материальных стимулов значимым является заработная плата. Меньшикова М. А., Афанасьева Л. А. в своей статье «Совершенствование системы стимулирования труда персонала в обеспечении эффективности деятельности организаций» размер заработной платы определяют, как основу составляющей повышения заинтересованности персонала в эффективной работе [8]. Система оплаты труда в современной организации выступает инструментом прямой материальной мотивацией.

Итак, система материальной мотивации, представляет собой экономические формы и методы побуждения людей, основанные на использовании материальной заинтересованности работника в повышении уровня материального вознаграждения за труд и дополнительных материальных стимулов [14].

Общую схему элементов системы мотивации персонала можно представить, как подсистемы материальной и нематериальной мотивации, а также промежуточное звено, взаимозависимое и от одной, и от другой подсистемы – подсистемы социальных гарантий.

Система мотивации персонала основывается на следующих принципах [13]:

- ориентирование на результативность и взаимная связь целей системы с целевой ориентацией предприятия и с другими подсистемами организации;
- эффективность системы;
- первенство мотивов на результат;
- конкурентоспособность системы в условиях агрессивного внешнего окружения и рынка труда;
- строгое соответствие нормам законодательства;
- справедливости, прозрачности и объективности системы мотивации и стимулирования;
- социальности;
- системности;
- изменчивости стимулирующего действия во времени;
- устойчивости и предсказуемости системы мотивации;
- строгого соответствия стимулов интересам и возможностям работников;
- своевременности.

Основопологающим законодательным актом, определяющим ключевые вопросы, использования трудовых ресурсов организаций является Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 22.07.2014 № 11-ФКЗ).

В статье 37 Конституции РФ декларируются положения о свободе труда и свободном выборе профессии, где каждый может использовать свои способности [15].

Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы.

Признается право на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных федеральным законом способов их разрешения, включая право на забастовку.

Каждый имеет право на отдых. Работающему по трудовому договору гарантируются установленные

федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск.

Тем самым подтверждая основополагающий принцип трудового права - принцип свободы труда. Этот принцип реализуется в различных правовых нормах: начиная с возникновения трудовых отношений и кончая его прекращением. Свобода труда означает, что только гражданин определяет, где ему проявить свои знания и способности. Он может вступить в трудовое отношение с работодателем или заняться предпринимательской либо иной не запрещенной законом экономической деятельностью.

#### Список литературы

1. Аваев В.Е., Карташов С.А., Тохтиева Л.Н. Современные теории мотивации труда и реальная экономика // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2019. – № 4. – С. 58-65.
2. Александрова А.А. Мотивация трудовой деятельности как элемент системы управления персоналом // Вестник магистратуры. – 2019. – № 4-3 (55). – С. 57-60.
3. Александров А.В., Королёва К.С. Методологические основы мотивационных механизмов на современных предприятиях // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 4-1 (81-1). – С. 755-758.
4. Альхименко О.Н. Мотивация труда персонала фирмы как непрерывный циклический процесс: анализ теорий и их практическое применение // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. – 2020. – Т. 3. – № 3. – С. 42-48.
5. Базык Е.Ф. Система мотивации персонала на предприятии как рычаг эффективного управления // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 4-2. – С. 167-172.
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник. –12-е изд., стереотип. – М.: Academia, 2020. – 224 с.
7. Базылева М. Мотивационная компонента человеческого капитала // Наука и инновации. – 2020. – Т. 6. – № 136. – С. 48-52.
8. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: Учебник. – М.: Проспект, 2017. – 688 с.
9. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – 8-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 150 с.
10. Галецкая М.Е. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом // Молодой ученый. – 2019. – № 7 (111). – С. 810-813.
11. Галимова И.И., Нугманова Л.М. Система мотивации и стимулирование трудовой деятельности персонала // Экономика и предпринимательство. –2017. – № 8-2 (85-2). – С. 1160-1162.
12. Григорьева М.В. Мотивация персонала на предприятии // Аллея науки. – 2017. – Т. 2. – № 15. – С. 216-223.
13. Гуреева Е.Г. Разработка программы мотивации как фактор повышения эффективности кадрового менеджмента производственного предприятия // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2019. – Т. 2 – № 2. – С. 132-142.
14. Гурова И.М., Гурова О.В. Основные направления и современное развитие теории мотивации // Экономика и социум: современные модели развития. – 2017. – № 17. – С. 42-55.
15. Гурова И.М., Гурова О.В. Зарубежный опыт мотивации и стимулирования трудовой деятельности // Экономика и социум: современные модели развития. – 2017. – № 18. – С. 106-122.
16. Дудник Т.А., Корниенко А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Экономика и социум. – 2019. – № 5-1 (24). – С. 641-643.
17. Дьяченко Е.И., Лымарева О.А. Роль мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом современной организации // Символ науки. – 2017. – № 6. – С. 171-175.
18. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 352 с.
19. Жохова М.В., Шарафутдинова Р.Р., Хачин С.В. Формирование и развитие системы мотивации труда // Научный альманах. – 2019. – № 3-1 (17). – С. 113-116.
20. Залалова И.Э., Глушнева Д.Д., Хаймурзина Н.З. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом // Экономика и социум. – 2017. – № 3 (34). – С. 596-599.
21. Ильяев Н.Э. Совершенствование механизма мотивации деятельности организации // Экономика и социум. – 2017. – № 1-1 (32). – С. 762-764.
22. Иванников А.О., Подгорный Б.Б. Мотивация сотрудников предприятия (на примере ООО «Курское молоко» // Научный журнал Дискурс. – 2017. № 1 (3). – С. 192-196.
23. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. и др. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебно-практическое пособие / под ред. А.Я.

Кибанова. – М.: Проспект, 2019. – 64 с.

24. Кибанов А.Я. Методология мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2020. – Т. 3. – № 1 (10). – С. 5-10.
25. Киреева А.С., Черкасова О.В. Современные системы мотивации трудовой деятельности персонала: российский и зарубежный взгляд // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 5-3 (45). – С. 75-79.
26. Ключевский А.И. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Проблемы науки. – 2017. – № 2 (15). – С. 54-58.
27. Коноплёва Г.И. Понятие мотивации трудовой деятельности // Альманах современной науки и образования. – 2020. – № 7 (85). – С. 76-79.
28. Константинова И.В., Костикова В.О. Анализ взаимодействия мотивов, стимулов и потребностей // Экономические исследования и разработки. – 2017. – № 5. – С. 211-218.
29. Копытова А.В. Развитие методических положений по формированию системы стимулирования персонала организации: Дис. ... канд. экон. наук 08.00.05. – Тюмень, 2019. – 208 с.
30. Крестьянскова Е.А. Основные методы материального и морального стимулирования персонала в организации // Контентус. – 2019. – № 2 (43). – С. 73- 79.
31. Круподёрова С.В. Роль и значение мотивационной деятельности в организации // Вестник Омского регионального института. – 2020. – № 2. – С. 104-108.
32. Лобызенкова В.А. Трудовая мотивация как элемент управления персоналом // Экономика, социология и право. – 2020. – № 2. – С. 108-113.
33. Макулова И.А. Оценка системы мотивации трудовой деятельности промышленного предприятия: опыт исследования // Молодой ученый. – 2019. – № 9 (113). С. 644-648.
34. Маслова В.М. Ключевые факторы, влияющие на эффективность работы персонала компании // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2019. – Т. 4. - № 4. – С. 62-64.
35. Менеджмент: бакалаврская работа: Учебное пособие / Под ред. С.Д. Резника. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 260 с.
36. Менеджмент в социальных и экономических системах: теория и методология: учебное пособие / Под общ. ред. С.Д. Резника. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. – 304 с.
37. Митрофанова Е.А. Развитие системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации: теория, методология, практика: Автореферат дис. ... докт. экон. наук: 08.00.05. – Москва, 2017. – 40 с.
38. Омельченко М.С., Слинков А.М. Мотивация трудовой деятельности // Экономика и социум. – 2019. – № 2 (21). – С. 1280-1282.
39. Ометова Д.А., Никаншина К.П. Совершенствование системы мотивации трудовой деятельности персонала // Вестник современных исследований. – 2017.- № 11-1 (14). – С. 151-156.
40. Поротова Т.В. Мотивация трудовой деятельности работников как функция и элемент системы управления персоналом // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 1-2 (66-2). – С. 615-617.
41. Прохорова М.В., Прохоров В.М. Возрастная динамика внутренней и внешней мотивации трудовой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. – 2019. – Т. 8. – № 3. –С. 57- 64.
42. Резник С.Д. Менеджмент. Книга 4. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах. Избранные статьи. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 320 с.
43. Сергучев П.А. Мотивация в трудовой деятельности персонала // Педагогика и психология: актуальные вопросы теории и практики. – 2019. – № 4 (9). – С. 437-439.
44. Скопинцева Н.Д. Совершенствование мотивации трудовой деятельности в современной организации // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. –№ 7. – С. 156-159.
45. Современные проблемы менеджмента: монография / С.Д. Резник, С.М. Васин, Н.М. Гуськова [и др.]; под общ. ред. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 244 с.
46. Соломанидина Т.О., Калмыкова П.Д. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения персонала // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2019.- № 8. – С. 56-60.
47. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник и практикум. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 323 с.
48. Терляхина А.Ю. Теоретические аспекты механизма формирования мотивации трудовой деятельности в организации // Экономика и социум. – 2019. – № 5-2 (24). – С. 736-740.
49. Тихомирова М.С. Система мотивации и стимулирования труда в коммерческой организации //

Территория инноваций. – 2017. – № 4 (8). – С. 61-67.

50. Хайем А. 17 способов повысить мотивацию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ubo.ru/articles/?cat=107&pub=1261> (дата обращения 27.10.2020).

51. База данных управленческой отчетности ГАУ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. ЕКАТЕРИНБУРГ

52. Fred C. Lunenburg, 2019. Motivating by Enriching Jobs to Make Them More Interesting and Challenging International Journal Of Management, Business, And Administration Volume 15, Number 1.

53. Jeffrey L. Herman, Jennifer J. Deal, Jamie Lopez, William A. Gentry, Stephanie Shively, Marian Ruderman, Lori Zukin, 2019. Motivated by the Organization's Mission or Their Career? Implications for Leaders in Turbulent Times, Center for Creative Leadership, Booz|Allen|Hamilton.

54. Kalpana Rathore Solanki. Flextime Association with Job Satisfaction, Work Productivity, Motivation & Employees Stress Levels. Journal of Human Resource Management. Vol. 1, No. 1, 2020, pp. 9-14.

55. Prof. S. K. Singh\* & Vivek Tiwari, 2019, Relationship between motivation and job satisfaction of the white collar employees : a case study, SMS Varanasi, Vol. VII, No. 2; Dec 11, pp 31-39.

56. Maxime A. Tremblay, Céline M. Blanchard,, Sara Taylor, and Luc G. Pelletier, Martin Villeneuve, 2019. Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research, Canadian Journal of Behavioural Science , Vol. 41, No. 4, pp 213-226

57. Mark A. Tietjen and Robert M. Myers, 2019. Motivation and job satisfaction, Management Decision 36/4 pp 226-231, MCB University Press [ISSN 0025-1747].

*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/163794>