

*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/27460>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Менеджмент организации

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В МА-ЛОМ БИЗНЕСЕ 6

1.1. Понятие мотивации, виды и методы мотивации работников предприятий малого бизнеса 6

1.2. Управление мотивацией работников 10

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ НА ПРИМЕ-РЕ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ДЕЛЬТА» 18

2.1. Характеристика организации ООО «Дельта» 18

2.2. Анализ системы мотивации 23

Глава 3. Совершенствование системы управления мотивации работников в ООО «Дельта» с целью повышения эффективности 43

3.1. Основные мероприятия по совершенствованию системы мотивации в ООО «Дельта» 43

3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий 51

Заключение 60

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 63

ПРИЛОЖЕНИЯ 67

ВВЕДЕНИЕ

Особенность современного подхода к изучению мотивации персонала заключается в том, что в активную экономическую жизнь вошло новое молодое по-коление с абсолютно рыночной мотивацией, со сформированным стандартом потребления, готовое усиленно трудиться, но за «приличные» деньги. Исследование мотивации работников становится все более популярным в условиях современного рынка. Кризис и сложная экономическая ситуация на предприя-тиях непосредственно влияют на все сферы управления персоналом, в том чис-ле и на систему мотивации работников.

В современных условиях важно найти такие способы мотивации сотрудников, которые не требуют серьезных материальных затрат, так как высок риск сни-жения производительности труда среди тех категорий персонала, на которых уже успела отразиться сложившаяся экономическая ситуация. В теории управ-ления персоналом есть ряд концепций, самой современной из которых является управление человеческим потенциалом. Для направления мотивации персонала такой подход означает не только поиск рычагов воздействия сотрудников, но и раскрытие их способностей, развитие, и уже в дальнейшем использование для целей организации.

Значительное влияние на повышение производительности труда оказывают ин-вестиции, вкладываемые в человеческий капитал. Так, чем больше предприятие вкладывает в своих работников, тем большую отдачу оно получает. Такой подход связан с высокими рисками, так как нет никакой уверенности в том, что сотрудник, в которого инвестировали средства, не покинет предприятие по различным причинам, в том числе, посчитав, что он сможет развиваться и за-рабатывать самостоятельно.

Однако, несмотря на все риски, это действительно эффективное вложение, при-носящее высокие результаты. Классическая теория менеджмента рассматривает мотивацию, как процесс побуждения людей к деловой активности для достиже-ния личных целей, а также целей организации. Если рассматривать организа-цию как субъект в целом, то для неё мотивацию можно разделить на два вида – внутреннюю и внешнюю. Внутренняя мотивация подразумевает мотивацию персонала, а внешняя – руководства. В таком случае, персонал мотивирует внутреннее положение дел организации, а мотивация руководства находится за ее пределами.

Потребности трудовой активности практического характера вызвали необхо-димность 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. Все это подчеркивает актуальность темы выпускной работы.

Цель выпускной квалификационной работы - разработка системы управления мотивации персонала в организации.

Задачи работы:

- рассмотреть понятие мотивации, виды и методы мотивации персонала;
- охарактеризовать процесс управления мотивации работников;
- исследовать факторы системы мотивации труда работников предприятия;
- определить направления совершенствования системы управления мотивации персонала в компании и оценить их эффективность.

Объект исследования - ООО «Дельта» г. Москва.

Предмет исследования - организация управления мотивацией труда в компании.

Методы исследования: табличный и графический способы, способ сравнения, сводки и группировки, методы индукции и дедукции, индексный метод.

Теоретической базой выполнения выпускной квалификационной работы выступили труды таких авторов, как: Алиев И.М., Веснин В.Р., Ветлужских Е.Н., Карпович А.П., Кибанов А.Я., Литвинюк А.А. и др.

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

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

Во введении поставлены цель и задачи исследования, определена актуальность темы, теоретическая база и практическая значимость.

В первой главе выпускной квалификационной работы представлены теоретические аспекты системы мотивации персонала в организациях.

Во второй главе работы на примере ООО «Дельта» было представлено исследование системы управления мотивации персонала.

В третьей главе работы представлены основные мероприятия по совершенствованию системы мотивации в ООО «Дельта».

В заключении сделаны выводы по всему проведенному исследованию.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

### 1.1. Понятие мотивации, виды и методы мотивации работников предприятий малого бизнеса

В наше время ключевым аспектом получения результативности и прибыли компании является эффективная работа персонала. Практически во всей литературе по менеджменту особое внимание уделяют информации о методах мотивации.

Мотивация представляет собой влечение или потребность, которые побуждают людей действовать с некоей четкой целью. Потребность выступает в качестве внутренне-го аспекта мотивации, а цель - ее внешнего аспекта [38, с.46].

Мотивация является внутренним состоянием человека, которое неразрывным образом связано с потребностями, выступает в качестве активатора действий человека и приводит его к заданной цели [33, с.127].

Мотивация является состоянием личности, которым устанавливается степень ее активности и направленности человеческих действий в данной ситуации. Мотив может быть представлен, как повод, причина, объективная необходимость в побуждении что-либо выполнить.

Любая деятельность человека всегда обусловлена его реальными потребностями. Люди стремятся или чего-то достигнуть, или чего-то миновать. Мотивированная деятельность характеризуется обусловленными внутренними побуждениями действия индивидуумов, которые направляются на достижение своих собственных целей, а также на реализацию своих интересов [44, с.264]. В данной деятельности работник самостоятельно определяет форму и меру своих действий под влиянием внутренних побуждений и условий внешней среды.

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 потребности;
- 3) трудовые действия, являющиеся необходимыми для получения, данного рода благ;
- 4) цена (то есть затраты материального и морального характера, которые неразрывным образом связаны с осуществлением данного трудового действия) [33, с.129].

Мотивы труда могут появляться тогда, когда в распоряжении общества (или же самого субъекта управления) имеется необходимый набор благ, который соответствует социально обусловленным потребностям человека. С целью приобретения данного рода благ необходимыми являются трудовые усилия работника. Именно трудовая деятельность предоставляет возможности работнику приобрести данного рода блага с меньшими материальными и моральными затратами, чем прочие виды деятельности. Мотив труда появляется только тогда, когда труд (или работа) является если не единственной, то, во всяком случае, важной предпосылкой получения блага [37, с.101].

Мотивы труда весьма различаются по потребностям, которые человек стремится удовлетворить при помощи трудовой деятельности; вместе с тем по благам, которые являются необходимыми человеку для удовлетворения собственных нужд; вместе с тем по уровню цены, которую работник способен заплатить за получение необходимых благ. Однако во всех данных случаях удовлетворение потребностей обязательно связано с его трудовой деятельностью.

Можно выделить группы мотивов труда, которые представляют в совокупности единую систему [30, с.51]. К примеру, характерны мотивы содержательности труда; общественной полезности труда; статусные мотивы, которые связаны с общественным признанием плодотворности трудовой деятельности человека; мотивы приобретения материальных благ; вместе с тем мотивы, которые ориентированы на определенную интенсивность выполняемой работы.

Далее будут рассмотрены основные виды мотивации. Внешняя мотивация (экстрисивная) является мотивацией, которая не связывается с содержанием определенного рода деятельности, но при этом обусловлена обстоятельствами, которые являются внешними по отношению к данному субъекту.

Вторая - внутренняя - мотивация (иначе - интрисивная) является мотивацией, которую связывают не с внешними обстоятельствами, а непосредственно с самим содержанием трудовой деятельности.

Мотивация положительная и отрицательная. Мотивацию, базой которой являются положительные стимулы, называют мотивацией положительной. Мотивация, базой которой являются отрицательные стимулы, именуется мотивацией отрицательной.

Устойчивая и неустойчивая мотивация. Устойчивая - это мотивация, которая базируется на нуждах человека в связи с тем, что она не требует подкрепления дополнительного характера [45, с.167].

Стимулирование труда в качестве процесса предполагает создание такого рода условий, в рамках которых трудовая деятельность активного и эффективного характера, которая предоставляет определенные, результаты, которые заранее зафиксированы, превращается в необходимое условие удовлетворения главных потребностей работника социально обусловленного плана, а также образования у него мотивов труда [43, с.46].

Вся система мотивов и стимулов труда должна иметь определенного рода собственную базу, в качестве которой принимают нормативный уровень деятельности трудового характера. Вступление персонала в систему отношений трудового характера предполагает то, что за соответствующий уровень вознаграждения он должен исполнять определенного рода обязанности. Однако в данной ситуации для проведения оптимального стимулирования места еще нет. Характерной является сфера контролируемой деятельности, где в действие приведены мотивы, которые связаны со страхом наказания за неисполнение

возможных предъявляемых требований. Среди тех наказаний, которые связаны с потерей благ материального характера, может быть выплата частичного характера обусловленного вознаграждения, а вместе с тем разрыв существующих трудовых отношений.

К факторам, мотивирующим работников, относят следующие. К объективным (внешним) факторам относят, в первую очередь, социально-экономическую обстановку в государстве, экономическое состояние региона и отрасли, где трудится работник. Помимо этого, объективными будут также условия труда на предприятии и в подразделении, которые определяются содержательностью труда, его безопасностью, уровнем организации и оплаты труда, санитарно-гигиеническим состоянием производственной среды, морально-психологическим климатом в коллективе, социально-демографической структурой персонала и др.

Субъективные (внутренние) факторы являются личностными характеристиками самого работника по полу, возрасту, воспитанию, уровню образования, семейному положению, стажу работы, профессии, личному опыту, культуре, ценностным ориентациям.

Объективными показателями деятельности являются: степень выполнения производственных заданий, качество сделанной работы, состояние дисциплины труда работника, степень его инициативности, наличие творческого поиска путей улучшения деятельности и т.д. [48, с.288].

Субъективными показателями являются степень удовлетворенности человека своим трудом, уровень работоспособности и настроение человека и др.

Поведение трудового характера определяется мотивацией трудовой деятельности, формирование которой, в свою очередь, происходит под воздействием всех потребностей, интересов, разных ценностей и идеалов, ориентаций ценностного характера, мотивов и установок. Между ориентациями ценностного характера и мотивами есть связь обратного характера, т.е. они взаимным образом оказывают воздействие друг на друга. Мотивами, установками и ценностными ориентациями формируется трудовое поведение.

## 1.2. Управление мотивацией работников

Очевидным является в современных экономических условиях, что человеческое поведение находится в зависимости от того, какого рода потребности могут заставить его действовать, к чему он имеет стремление, что имеет желание получить и какого рода у него для всего этого присутствуют возможности. Есть несколько способов, которые показывают то, каким образом выстраивается процесс управления мотивацией и каким образом может быть осуществлено мотивирование людей на достижение нужных им результатов. Метод данного рода типа является группой метода всего процесса мотивации.

Самую общую концепцию мотивации сводят обычно к таким положениям. Человеком после осознания задач и возможного вознаграждения за их решение соотносится данная информация с собственными потребностями, структурой мотивации и возможностями, производится настройка себя на определенного рода поведение, выработка определенного рода расположения и осуществляются такие действия, которые приводят к определенного рода результату, который характеризуется определенными характеристиками качественного и количественного плана [31, с.546].

Согласно мнению АУП большинства компаний, в качестве главного фактора в мотивации труда выступает материальное стимулирование работников, т.е. денежное вознаграждение за исполненную ими работу (заработная плата, бонусы, премиальные вознаграждения).

Результаты большого количества опросов персонала отечественных компаний демонстрируют, что работники, которых устраивает размер их заработной платы и денежные средства выступают в качестве сильного мотиватора, готовы исполнять самую рутинную работу, соглашаться даже на переработки, закрывать глаза на то, что отсутствует карьерный рост, на неофициальное трудоустройство, недостаточно хорошие отношения в коллективе и др. [23, с. 163]

Однако же нужно отметить, что одна материальная мотивация является не сильно надежной, в некоторых случаях только заработной платой не удержать сотрудника. В таких случаях на помощь идут иные методы мотивации и стимулирования работников.

Очень важную роль в управлении мотивацией персонала компании играют и факторы нематериального характера [50, с.22]:

- возможность роста карьеры - получение нового социального статуса, возможность развития работника в профессиональном плане;
- похвала от начальства, признание его сослуживцев;

– теплота атмосферы в данном коллективе;

– организация мероприятий культурно-массового характера, включая со-ревнований между отделами, победители которых могут получать подарки, благодарность от начальников и пр.

Наличие эффективного характера системы мотивации трудовой деятельности персонала влияет на рост уровня производительности его труда, делает ниже уровень текучести кадров, это приводит к успеху и процветанию компании.

Для того, чтобы выстроить эффективного характера систему управления мотивацией персонала, необходимым является, в первую очередь, определить реального характера потребности персонала, далее сформировать дифференцированную систему вознаграждения (целый комплекс материального и нематериального характера поощрений для различных категорий персонала) [43, с.146].

Принуждение базируется на чувстве страха подвергнуться наказанию, к примеру, в форме увольнения, перевода на более низко оплачиваемую работу, к штрафу.

Вознаграждение базируется на системе экономического (заработной плате, премиальных выплатах, участии в прибыли и т.д.) и неэкономического (награды, благодарности и т.п.) стимулирования, высокопроизводительного труда [38, с.45].

Солидарность является развитием у персонала собственных ценностей и целей, которые являются близкими к ценностям и целям самой компании, что достигается посредством убеждения, воспитания, обучения и создания благоприятного климата.

Солидарности в качестве метода управления мотивацией придают большое значение в тех случаях, где особо ценят роль работы в группе или в команде и прикладывают усилия с целью создания благоприятного климата, которым объединяются работающие в единый коллектив. Применение каждого отдельно взятого метода мотивации или их сочетания находится в зависимости от определенного рода условий, в которых функционирует данный субъект экономики.

Уровень эффективности экономических методов резким образом повышается при их сочетании с иными, прежде всего, с моральными методами мотивации. К моральным методам стимулирования относят признание, которое может быть личным, а в связи с этим и публичным. Суть личного определения состоит в том, что лучших работников постоянно упоминают в специального рода докладах высшему руководству компании.

В качестве специфических моральных методов мотивации выступают похвала и критика. Похвала должна следовать за каждой достойной действием исполнителя и даже по самым незначительным, положительным результатам, которые способствуют достижению целей компании. Для этого морального метода предъявляют такого рода требования, как последовательность, регулярность. Отсутствие похвалы, особенно за хорошую работу, является несправедливым. Критика выступает в качестве негативной оценки итогов всей работы отдельно взятых работников. Она должна выступать как: конструктивная; стимулирующая человеческие действия, которые направлены на устранение недостатков, как доброжелательная, уважительная по отношению к подчиненным. Замечания необходимым является выражать в косвенной форме, а доводы должны быть аргументированными. Нельзя категорически требовать признания ошибок человека, которого критикуют. Желательным является при этом подчеркивать возможность по устранению выявленных недостатков.

В современных условиях, когда по причине непростой экономической ситуации трудно обеспечить высокую оплату труда, особое внимание необходимо уделять нематериальному стимулированию.

Началом формирования научных подходов к изучению процесса мотивации является XIX век. Это было связано, прежде всего, с тем, что развивалась психологическая наука. В современном обществе есть два подхода, на которых основываются теории мотивации - содержательные и процессуальные.

Содержательные теории мотивации основаны на выявлении у работников внутренних побуждений (которые называются потребностями), заставляющих людей (побуждающих их) действовать так или по-другому.

Данные теории отражают механизмы, которые связывают поведение людей с удовлетворением их потребностей. Из основных теорий к ним относят такие: «Иерархическую теорию А. Маслоу», «Теорию выживания, принадлежности и роста К. Алдерфера», «Теорию трех потребностей Д. МакКлелланда» и «Двухфакторную мотивационно-гигиеническую теорию Ф. Герцберга» [34, с.616]. Рассмотрим наиболее применяемые теории мотивации – Маслоу и Алдерфера.

Иерархическая теория потребностей А. Маслоу. Сущность теории Маслоу основана на исследовании потребностей человека. Это наиболее ранняя теория. Все ее считали, что предметом психологии является только поведение, но не сознание человека. В основе поведения, в свою очередь, лежат потребности человека, разделяемые на пять основных групп [26, с.31]:

- 1) физиологические потребности, которые являются необходимыми людям для выживания: в воде, в еде, в хорошем жилье и др.;
  - 2) потребности в безопасности и уверенности в стабильном будущем - это защита от различных опасностей со стороны окружающего мира и уверенность в том, что физиологические потребности можно будет удовлетворять и в дальнейшем, что бы ни случилось. Например, проявлением потребности в безопасности можно считать покупку страхового полиса или поиск достаточно надежной работы с социальным пакетом;
  - 3) социальные потребности представляют собой необходимость в социальном окружении человека: общение с людьми, чувство «локтя» и поддержки. Данного рода потребности в привязанности, принадлежности к какой-нибудь общности, одобрении со стороны других членов данной общности, чувстве дружбы и т.д.;
  - 4) потребности в уважении, в признании окружающих и стремлении к достижениям самого человека. Они включают внутренние побуждающие факторы, как: компетентность, самоуважение, независимость, личные достижения и внешние факторы уважения (социальный статус, уважение окружающих, признание как хорошего специалиста или члена общности);
  - 5) потребность самовыражения, т.е. потребность в собственном росте как личности и по карьерной лестнице, а также в реализации своих потенциальных возможностей.
- Концепция Маслоу является очень популярной, особенно среди практических менеджеров, так как она соответствует их пониманию на уровне интуиции проблем мотивации работников, а также достаточно проста для понимания. К сожалению, разные эмпирические исследования не подтвердили абсолютную применимость этой теории на практике.
- Теория выживания, принадлежности и роста К. Алдерфера. Идеи Маслоу, которые касаются иерархии потребностей, значительным образом воздействовали на представление о том, насколько является необходимой эффективная мотивация персонала

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. – 64с.
2. Гражданский кодекс РФ. Части 1-4 по состоянию на 03.07.2016 г. – М.: Омега-Л, 2016 – 478с.
3. Трудовой кодекс РФ по состоянию на 01.06.2016 г. – М.: Омега-Л, 2016. – 190с.
4. Абрамова, В.В. Проблемы мотивации персонала предприятий / В.В. Абрамова, О.В. Пацук // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2016. - №30. – С.104-109.
5. Акифьев, И.В., Пономарева И.К. Мотивация как один из основных факторов управления персоналом / И.В. Акифьев // Образование и наука в современном мире. Инновации. – 2017. - №1. – С.103-112.
6. Александрова, А.В. Мотивация как ключевая функция эффективного управления персоналом / А.В. Александрова, Т.Б. Бахтина // Новая наука: Со-временное состояние и пути развития. – 2017. - №12-1. – С.12-18.
7. Алиев, И.М. Экономика труда: учебное пособие / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. – М.: Юрайт, 2016. – 670с.
8. Асалиев, А.М. Экономика труда: учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Л.И. Сланченко. – М.: Инфра-М, 2016. – 176с.
9. Афонченко, Д.А. Мотивация труда, как составляющая управления персоналом и ее роль в системе менеджмента качества организации / Д.А. Афонченко // Социальные науки. – 2016. - №4-1. – С.21-28.
10. Боковня, А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами / А.Е. Боковня. – М.: Инфра-М, 2016. – 144с.
11. Ветлужских, Е.Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика / Е.Н. Ветлужских. – М.: Альпина Паблицер, 2016. – 150с.
12. Генкин, Б.М. Экономика труда: Учебник / Б.М. Генкин. – М.: Инфра-М, 2015. – 432с.
13. Демененко, И.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / И.А. Демененко, А.И. Фалько // NovalInfo.Ru. – 2016. - №56. – С.440-445.
14. Елисеева, В.В. Мотивация персонала в трудовой деятельности / В.В. Елисеева // Научный журнал. – 2016. - №3. – С.14-17.
15. Иванова, Е.В. Способы мотивации персонала / Е.В. Иванова // EuropeanResearch. – 2017. - №2. – С.75-76.
16. Иванова, С. В. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка / С.В. Иванова. - М.: АльпинаПаблицер, 2017. – 285с.
17. Карпович, А.П. Мотивационный потенциал как объект управления в организациях / А.П. Карпович // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2016. - №10. – С.11-17.

18. Кибанов, А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2015. – 64с.
19. Киселева, И.А. Роль мотивации в эффективных компаниях / И.А. Киселева, Н.Е. Симонович // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2017. - №21. – С.16-24.
20. Клочкова, Е.Н. Экономика предприятия: учебник / Е.Н. Клочкова. – М.: Юрайт, 2015. – 615с.
21. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум / Т.Н. Лобанова. – М.: Юрайт, 2015. – 484с.
22. Литвинюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2016. – 400с.
23. Лясников, Н.В. Экономика и социология труда: учебное пособие / Н.В. Лясников, М.Н. Дудин, Е.В. Чеканов. – М.: КноРус, 2017. – 280с.
24. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2014. – 400с.
25. Мерманн, Э. Мотивация персонала / Э. Мерманн. – М.: Гуманитарный центр, 2015. – 176с.
26. Мессмер, М. Мотивация персонала для чайников / М. Мессмер. – М.: Диалектика, 2017. – 256с.
27. Михайлов, Я.В. Мотивация трудового поведения персонала / Я.В. Михайлов. – М.: Экономика, 2014. – 318с.
28. Мумладзе, Р.Г. Экономика и социология труда: учебник / Р.Г. Мумладзе, Г.Н. Гужина. – М.: КноРус, 2016. – 320с.
29. Одегов, Ю.Г. Экономика труда: учебник и практикум / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2016. – 432с.
30. Осинцева, М.А. Управление персоналом на коммерческом предприятии: характеристика трудовых ресурсов, оплата труда и мотивация / М.А. Осинцева // Экономика и предпринимательство. – 2017. - №1-2. – С.544-548.
31. Паламарчук, А.С. Экономика предприятия: учебник / А.С. Паламарчук. – М.: Инфра-М, 2016. – 446с.
32. Плавинская, Ю.Б. Мотивация как важнейший фактор повышения эффективности системы управления персоналом организации / Ю.Б. Плавинская // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2016. - №7-8. – С.127-132.
33. Поротова, Т.В. Мотивация трудовой деятельности работников как функция и элемент системы управления персоналом / Т.В. Поротова // Экономика и предпринимательство. – 2017. - №1-2. – С.615-617.
34. Разумкина, А.А. Мотивация как инструмент эффективного управления персоналом организации / А.А. Разумкина // Экономика и социум. – 2017. - №10. – С.869-871.
35. Репкина, О.Б. Управленческие решения: учебное пособие / О.Б. Репкина. – М.: Российская академия предпринимательства, 2015. – 115с.
36. Рофе, А.И. Экономика труда: учебное пособие / А.Е. Рофе. – М.: КноРус, 2017. – 240с.
37. Самоукина, Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах / Н.В. Самоукина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 238с.
38. Семененко, Д.А. Как мотивировать сотрудников / Д.А. Семененко. – М.: Авторская книга, 2016. – 182с.
39. Соломанидина, Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – 3-е изд. – М.: Юрайт, 2016. – 324с.
40. Социология труда: учебник и практикум / под ред. Карапетян Р.В. – М.: Юрайт, 2016. – 325с.
41. Сухова, А.Р. О системе мотивации персонала предприятия / А.Р. Сухова // EuropeanScience. – 2016. - №2. – С.52-53.
42. Федорова, Н.В. Экономика труда: учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М. - №2. – С.: КноРус, 2016. – 232с.
43. Халикова, Г.Г. Мотивация в контуре современных технологий управления персоналом / Г.Г. Халикова // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. – 2017. - №6-1. – С.263-266.
44. Цевелев, В.В. Мотивация как фактор управления персоналом / В.В. Цевелев, М.С. Шенцев, Р.Р. Давлетбаев // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2017. - №28-1. – С.167-175.
45. Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации: учебное пособие / С.А. Шапиро. – М.: КноРус, 2015. – 268с.
46. Щипанова, Д.Г. Экономика труда: учебник / Д.Г. Щипанова, И.В. Мелкумова. – М.: РИОР, 2015. – 336с.
47. Экономика и социология труда: Теория и практика / под ред. В.М. Масловой. – М.: Юрайт, 2015. – 540с.
48. Экономика, организация и управление на предприятии / под ред. Тимофеевой Е.В. – Ростов-на-Дону: Феникс. 2015. – 480с.
49. Янкин, Д.В. Методика определения компетентности персонала компании при выполнении бизнес-процессов / Д.В. Янкин, Г.В. Росс // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. - №2. – С.21-24.

*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/27460>