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/kursovaya-rabota/339431

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Производственный менеджмент

Введение 3
Глава 1. Теоретические аспекты разработки системы мотивации работников на предприятии 8
1.1. Определение понятия мотивации и ее роли в организации 8
1.2. Различные подходы к мотивации работников 10
1.3. Описание принципов и инструментов разработки системы мотивации 15
Выводы по главе 1 18
Глава 2. Разработка системы мотивации для АО «НЗПП Восток» 20
2.1. Краткое описание АО «НЗПП Восток». Обоснование необходимости разработки новой системы мотивации 20
2.2. Экономический анализ предприятия 21
2.3. Анализ действующей системы мотивации 29
2.4. Выявление слабых мест текущей системы мотивации 32
2.5. Разработка новой системы мотивации 34
Выводы по главе 2 42
Заключение 43
Список использованной литературы 46

Глава 1. Теоретические аспекты разработки системы мотивации работников на предприятии
1.1. Определение понятия мотивации и ее роли в организации

Мотивация является одним из наиболее важных факторов, влияющих на работу сотрудников в организации. Она определяет уровень удовлетворенности персонала работой, их готовность к выполнению задач и достижению поставленных целей.
Мотивация - это процесс, который включает в себя множество факторов, воздействующих на работника и определяющих направление и усилие его действий [29]. Мотивацией можно назвать совокупность внутренних и внешних факторов, способствующих активности и направленности деятельности человека.
Повышение производительности труда и качества работы сотрудников напрямую связаны с уровнем их мотивации. Хорошо разработанная система мотивации на предприятии способствует улучшению результатов работы сотрудников, увеличению их ответственности и доверия со стороны руководства, а также способствует формированию благоприятной корпоративной культуры [23, с.119].
Мотивация также оказывает влияние на удовлетворенность и мотивацию персонала. Чем более разнообразными и гибкими являются механизмы мотивации, тем больше сотрудники ощущают свою значимость и уважение со стороны руководства. Кроме того, хорошо разработанная система мотивации может существенно повысить лояльность персонала, что в свою очередь влияет на уменьшение текучести кадров и повышение эффективности работы организации в целом.
Мотивация является ключевым фактором для достижения успеха в любой организации. Это важный инструмент, который позволяет управлять поведением сотрудников и достигать поставленных целей.

Кроме того, эффективная система мотивации также помогает предотвратить текучесть кадров, увеличивает лояльность и мотивацию персонала, что в конечном итоге может повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.
Можно заключить, что мотивация является ключевым фактором в управлении персоналом и имеет важное значение для успешной работы предприятия. В следующем параграфе мы рассмотрим различные подходы к мотивации работников, которые используются в современном менеджменте.
Представим несколько примеров таблиц, которые могут использоваться в исследовании системы мотивации на предприятии:
Таблица 1. Результаты опроса сотрудников предприятия о наиболее значимых факторах мотивации
Фактор мотивации Количество упоминаний

Заработная плата 78
Карьерный рост 52
Условия труда 36
Признание 24
Интересная работа 18
Другое 12
Таблица 2. Сравнительный анализ разных систем оплаты труда
Тип системы оплаты труда Преимущества Недостатки
Почасовая оплата Гибкость Низкая мотивация на повышение производительности
Фиксированная оплата Стабильность Отсутствие стимула на рост производительности
Премиальная система Стимулирует на повышение производительности Сложность расчетов и учета
Таблица 3. Оценка эффективности новой системы мотивации
Показатели До внедрения системы мотивации После внедрения системы мотивации
Общая прибыль 1 000 000 руб. 1 200 000 руб.
Средний объем продаж на сотрудника 200 000 руб. 250 000 руб.
Уровень текучести кадров 15% 10%
Эти таблицы могут помочь в процессе анализа текущей системы мотивации, сравнения различных подходов и оценки эффективности внедрения новой системы мотивации на предприятии.
Мы определили понятие мотивации как внутреннюю потребность работника, которая направляет его на достижение поставленных целей. Мотивация играет ключевую роль в организации, так как позволяет повышать производительность труда и качество работы работников. При этом, мотивация оказывает влияние на удовлетворенность и мотивацию персонала, что в свою очередь влияет на результативность работы предприятия в целом. Важно отметить, что мотивация является комплексным и многогранным процессом, который требует тщательного подхода к разработке системы мотивации в организации.

1.2. Различные подходы к мотивации работников

Мотивация является важным фактором, определяющим эффективность работы сотрудников в организации. Существует множество подходов к мотивации работников, которые можно разделить на несколько категорий.
1. Материальные и нематериальные стимулы. Материальные стимулы включают в себя финансовые вознаграждения, бонусы, премии, поощрительные выплаты, а также социальные льготы, такие как медицинское страхование, пенсионные накопления, оплачиваемый отпуск и т.д. Нематериальные стимулы включают в себя уважение со стороны руководства, возможность карьерного роста, профессиональное развитие, интересные задачи, комфортные условия работы и т.д. [28, с.308].
2. Индивидуальный и групповой подходы. Индивидуальный подход предполагает, что каждый сотрудник уникален и его мотивация должна основываться на его индивидуальных потребностях и целях. Групповой подход предполагает, что мотивация должна основываться на коллективных целях и достижениях, а также на взаимодействии и сотрудничестве между сотрудниками.
3. Внутренняя и внешняя мотивация. Внутренняя мотивация происходит от самого сотрудника и связана с его внутренними потребностями, желаниями и целями. Внешняя мотивация связана с внешними стимулами, такими как финансовые вознаграждения, поощрительные выплаты, социальные льготы и т.д. [5, с.93].
4. Мотивация сверху-вниз и снизу-вверх. Мотивация сверху-вниз предполагает, что руководство определяет цели и задачи, а сотрудники получают стимулы для их достижения. Мотивация снизу-вверх предполагает, что сотрудники предлагают свои идеи и инициативы, которые могут быть реализованы в организации.
Нематериальные стимулы также могут быть эффективными в повышении мотивации работников. Они связаны с удовлетворением потребностей работников, таких как потребность в признании, самоутверждении, профессиональном росте, социальной значимости и т.д. Нематериальные стимулы могут быть в виде похвалы, благодарности, возможности профессионального развития, участия в принятии решений, установления контакта с руководством и коллегами и т.д.
Мотивация может быть индивидуальной или групповой. Индивидуальная мотивация предполагает учет индивидуальных потребностей и интересов работников, их профессиональных и личностных качеств. Групповая мотивация направлена на создание благоприятной обстановки в коллективе, где каждый работник чувствует свою значимость и вносит свой вклад в общую работу.
Внутренняя мотивация связана с интересом и удовольствием от выполнения работы. Она может быть

повышена благодаря возможности профессионального роста, новым задачам, участию в различных проектах. Внешняя мотивация связана с материальными и социальными стимулами, такими как повышение заработной платы, получение премий, возможность путешествовать за счет компании и т.д.
Различные подходы к мотивации работников могут быть эффективными в разных ситуациях. Однако, для достижения максимальных результатов рекомендуется сочетать различные подходы, учитывая индивидуальные потребности и особенности работников, а также цели и задачи организации.
Однако, помимо материальной мотивации, существует и нематериальная мотивация, которая может быть более эффективной для некоторых категорий работников. К нематериальным стимулам относятся: поощрение, благодарность, лояльность, поддержка, уважение, возможность профессионального и личностного развития, возможность повышения должности, признание и т.д. Важно учитывать, что мотивация - это процесс индивидуальный, и то, что подходит для одного работника, может не подходить для другого.
Другим аспектом мотивации является индивидуальный и групповой подходы. Индивидуальный подход предполагает учет индивидуальных потребностей и особенностей каждого работника. Групповой подход, в свою очередь, основывается на коллективной мотивации и создании благоприятной атмосферы в коллективе.
Внутренняя и внешняя мотивация также важны для повышения производительности труда и качества работы. Внутренняя мотивация предполагает выполнение работы из-за личной удовлетворенности от процесса работы и достижения результатов, в то время как внешняя мотивация основана на получении внешних поощрений за выполнение работы, таких как повышение зарплаты, премии и т.д. Важно создавать условия, которые способствуют как внутренней, так и внешней мотивации.
Таким образом, различные подходы к мотивации работников имеют свои преимущества и недостатки и должны применяться в соответствии с индивидуальными особенностями каждого работника и задачами организации.
Приведем некоторые примеры материальных и нематериальных стимулов, индивидуальных и групповых подходов, а также внутренней и внешней мотивации в таблицах:
Таблица 1. Примеры материальных и нематериальных стимулов
Материальные стимулы Нематериальные стимулы
Высокая заработная плата Повышение социального статуса
Бонусы и премии Признание в коллективе
Материальная помощь в трудной ситуации Достижение профессиональных целей
Медицинское страхование Участие в интересных проектах
Дополнительные отпуска Участие в конференциях, семинарах и тренингах
Предоставление жилья и автомобиля в пользование Возможность реализовать свои творческие идеи
Таблица 2. Примеры индивидуального и группового подходов
Индивидуальный подход Групповой подход
Индивидуальные задачи и цели Работа в команде
Оценка индивидуальных результатов Общие цели и достижения
Ответственность за свои действия Обмен знаниями и опытом
Индивидуальное обучение Коллективное принятие решений
Индивидуальное развитие Совместные мероприятия и праздники
Таблица 3. Примеры внутренней и внешней мотивации
Внутренняя мотивация Внешняя мотивация
Личное удовлетворение от выполненной работы Оценка руководителем и коллегами
Желание достичь высоких результатов Высокая заработная плата
Саморазвитие и самосовершенствование Бонусы и премии
Чувство удовлетворения от помощи другим людям Признание и поощрение в коллективе
Удовольствие от решения сложных задач Материальная помощь в трудной ситуации

В результате изучения различных подходов к мотивации работников можно сделать следующие выводы:
1. Материальные стимулы могут быть эффективным способом мотивации работников, однако они не всегда являются основным фактором, влияющим на мотивацию. Важно также учитывать нематериальные факторы, такие как признание, поощрение, удовлетворение от работы и т.д.

1. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А. Экономика труда, М., Финстатинформ, 1999
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. М.: Мастерство, 2002.
3. Балашов Ю.К., Коваль А.Г. ст. «Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования» // «Кадры предприятия» №№ 5, 6; 2003
4. Бизнес-портал "Компания" - https://www.company.name/
5. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг, 2001, №1, с. 88-100.
6. Бухгалтерский учет. Основы теории и практики: Учебник / Под ред. М.Н. Ершовой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2021. – 528 с.
7. Гайнутдинов Р.М., Гайнутдинова Л.И. Социально-психологические факторы управления в образовательном учреждении // Внешкольник. 1999. №2 с. 47-54.
8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. М.: Норма-Инфра, 1998
9. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.12.2021) // КонсультантПлюс.
10. Девятков, А.А. Анализ финансовой отчетности предприятия: учебное пособие / А.А. Девятков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 192 с.
11. Журнал "Кадровик" - https://www.kadrovik.com/
12. Журнал "Экономика и жизнь" - https://www.ej.ru/
13. Журнал "HR-практик" - https://hrpraktik.ru/
14. Зигерт В. Ланг JI. Руководить без конфликтов. М.: Экономика. 1990.- 335 с.
15. Кибанов А.Я., Баткаева Н.А., Гагаринская Г.П. Мотивация трудовой деятельности. Уч. пособие. Самара.: СГТУ, 2001
16. Кодекс труда Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 27.12.2021) // КонсультантПлюс.
17. Козлова, О.В. Экономический анализ: учебное пособие / О.В. Козлова, Л.В. Рогович. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 384 с.
18. Коттер Дж. Практика лидерства. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 256 с.
19. Магура М.И. Мотивация труда персонала и эффективность управления // Управление персоналом №6. 2003.
20. Маслоу А. Гуманистическая психология. — М.: Эксмо, 2017. — 416 с.
21. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики. СПб.: Евразия. 1999.-430 с.
22. Маслоу А.Г. Мотивация и личность. СПб.: Евразия. 1999.- 479 с.
23. Мотивация труда: учебник / Под ред. В.Н. Чернишева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 208 с.
24. Официальный сайт АО "НЗПП Восток" - http://www.nzpp.ru/
25. Питере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М.: Прогресс. 1988.- 423 с.
26. Armstrong M. A Handbook of Employee Reward Management and Practice. — London: Kogan Page, 2019. — 456 p.
27. Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. Psychological bulletin, 125(6), 627–668. https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.6.627
28. Gómez-Mejía L.R., Balkin D.B., Cardy R.L. Managing Human Resources. — Harlow: Pearson, 2016. — 752 p.
29. Lawler, E. E. (1973). Motivation in work organizations. Brooks/Cole Publishing.
30. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. American psychologist, 57(9), 705–717. https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705
31. Milkovich G.T., Newman J.M. Compensation. — New York: McGraw-Hill Education, 2016. — 768 p.
32. Pennings, J.M. &Ch.G. Gresov (1986). Technoeconomic and strukturalcorrelates of organizational culture: An integrative framework. Organization Studies, 4 317-334.
33. Pink, D. H. (2009). Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. Riverhead Books.
34. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. Contemporary educational psychology, 25(1), 54–67. https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020
35. Shanks, N. H. (2015). The challenge of motivating employees: Strategies for stimulating exceptional performance. Routledge.
36. Skinner, B. F. (1953). Science and human behavior. Macmillan.

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/kursovaya-rabota/339431