

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://studservis.ru/gotovye-raboty/kurovaya-rabota/89314>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Управление персоналом

Введение 3

Глава 1. Теоретические основы системы мотивации персонала 5

1.1 Мотивация, основные теории 5

1.2 Создание мотивирующей рабочей среды 9

1.3 Опыт мотивации труда в развитых странах мира 17

Глава 2. Исследование системы мотивации персонала 21

на примере МКУДО «Бисертская детская школа искусств» 21

2.1 Общая характеристика МКУДО БДШИ 21

2.2 Анализ системы мотивации персонала МКУДО БДШИ 29

2.3. Оценка системы мотивации персонала МКУДО БДШИ 37

Глава 3. Разработка рекомендации по повышению 52

эффективности системы мотивации персонала в МКУДО 52

«Бисертская школа искусств» 52

3.1 Предложения по повышению лояльности сотрудников 53

3.2 Предложения по повышению эффективности системы 59

мотивации персонала МКУДО БДШИ 59

Заключение 70

Библиография 74

Введение

Актуальность исследования обусловлена тем, что в современных условиях хозяйствования особую роль в формировании стратегической эффективности деятельности организации играет такой ресурс, как персонал. В настоящее время одним из важнейших условий успешного реформирования российской экономики является проведение эффективной политики в области управления персоналом, в том числе мотивация персонала, которая используется для роста производительности и заинтересованности персонала в работе.

Во время кризиса для организации особое значение приобретает привлечение человеческого капитала высокого качества, которое позволит компании иметь конкурентное преимущество. Для управления развитием системы компетенций специалистов организаций необходима активизация их мотивации, которая формирует побуждение персонала к тем или иным действиям.

Таким образом, для достижения высоких результатов и эффективного функционирования организации возможно при внедрении комплексной системы мотивации, сочетающей в себе материальные и нематериальные виды, так как именно в совокупности они способны в полной мере удовлетворить человеческие потребности и, следовательно, выступить в качестве мощного стимула к труду.

Проблема исследования заключается в необходимости поиска путей совершенствования системы мотивации трудовой деятельности персонала в "Бисертская детская школа искусств" (МКУДО БДШИ) для повышения качества его работы в целом.

Цель исследования: изучить систему управления и разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации трудовой деятельности персонала в "Бисертская детская школа искусств" (МКУДО БДШИ).

Для реализации данной цели были поставлены следующие задачи:

1. рассмотреть теоретико-методологические основы формирования системы мотивации трудовой деятельности персонала в организации;

2. осуществить анализ существующей системы мотивации трудовой деятельности персонала в "Бисертская детская школа искусств" (МКУДО БДШИ);

3. разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации трудовой деятельности;

Объект - система мотивации трудовой деятельности персонала.

Предмет - совершенствование системы мотивации трудовой деятельности персонала в "Бисертская детская

школа искусств" (МКУДО БДШИ).

Теоретико-методологической базой исследования являются работы научные труды современных отечественных ученых, таких как Базаров Т.Ю., Бухалков М.И., Герчиков В.И., Еремина Б.Л., Кибанов А.Я., Куприянчук Е.В. по проблемам управления персоналом и организации системы мотивации труда. Исследование проводилось теоретическими методами - анализ литературных источников, изучение и обобщение опыта, метод системного подхода и практическими методами исследования - анализ документов и анкетирование, а также математическими методами.

Информационную базу исследования составили данные управленческой отчетности и иных документов учреждения "Бисертская детская школа искусств" (МКУДО БДШИ).

Глава 1. Теоретические основы системы мотивации персонала

1.1 Мотивация, основные теории

Эффективность деятельности компании и, в конечном счете, ее прибыль напрямую зависят от мотивации персонала.

Концепция мотивации персонала на уровне организации зародилась в XX веке и по настоящий момент времени постоянно трансформируется и совершенствуется. Но отдельные подходы к стимулированию персонала предприятий и организаций разрабатывались на протяжении нескольких столетий.

Исследователи быстро пришли к выводу, что труд, если он тяжел и плохо оплачивается, является крайне неэффективным. Посему Адам Смит и пришел к очевидному выводу, что люди всегда, когда у них окажется такая возможность, будут пытаться упрочить и приумножить свое экономическое положение .

Когда в 1910 г. была учреждена первая «школа научного управления», не смотря на прогресс в сферах технологий, в жизни трудящихся мало что изменилось к лучшему. Хотя Тейлор, на ряду с другими своими прогрессивными современниками, уже и так осознали полнейшую неэффективность заработков на фоне всеобщего голода. Они были первыми, кто разработал систему мотиваций, работающих по типу кнута и пряника. Как это выглядело. В первую очередь они ввели в обиход такое определение, как «достаточная дневная выработка», и предложили производить оплату труда людей, производящих больше продукции, прямо пропорционально их вкладу, и занижать заработную плату тем, кто не достигал установленной «достаточной дневной выработки». После введения таких методов мотивации, да еще и в сочетании с эффективным применением стандартизации и специализации, производительность труда значительно стала увеличиваться. Применение методики по типу кнута и пряника было таким успешным, что до сих пор используется многими руководителями.

Шаг за шагом, вследствие эффективности применения технологических достижений и повсеместного внедрения специализаций, уровень жизни работников заметно возрос. Это, как и следовало ожидать, привело к понижению результативности методики мотивации труда по типу кнута и пряника. И специалисты, в полной мере осознав данный факт, вынуждены были взяться за поиски новых мотиваций, которые бы смогли повысить падающую производительность .

В настоящее время в управленческой науке и практике не в полной мере упорядочена и систематизирована терминология, освещающая сущность мотивации. В научной литературе феномен мотивации трактуется по-разному. В таблице 1 отражены основные подходы к интерпретации данного понятия.

Таблица 1

Современные трактовки понятия «мотивация»

Автор трактовки Трактовка понятия Доминанта в трактовке

1 2 3

О.С. Виханский Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Влияние мотивации на поведение

человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека. Мотивация – это совокупность движущих сил

Влияние мотивации зависит от множества факторов

Б.М. Генкин Мотивация – это воздействие на поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей Мотивация – это воздействие

А.П. Егоршин Мотивация – это процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей

Мотивация – это процесс побуждения

Г.Г. Зайцева Мотивация – это побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности Мотивация – это побуждение

Б.Ю. Сербинский Мотивация – это побуждение людей к деятельности Мотивация – это побуждение

Э.А. Уткин Мотивация – состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации Мотивация – состояние личности

И.В. Гущина Мотивирование – это процесс воздействия на человека для побуждения его к конкретным действиям посредством побуждения в нем определенных мотивов Мотивирование – это процесс воздействия

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов Мотивация – это процесс побуждения

Мотивация – это процесс сознательного выбора

В.В. Травин, В.А. Дятлов Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности Мотивация труда – это стремление

Ю.А. Цыпкин Мотивация – это процесс побуждения себя и других к определенной деятельности, направленной на достижение личных целей или целей организации Мотивация – это процесс побуждения

Представленные выше подходы к пониманию сущности мотивации позволяют осознать многогранность данного явления. В это же время очень важно для успеха мотивации, понимать мотивы, что более отражено в самом определении мотивации, которое было предложено известным ученым Ю.А. Цыпкиным. Он был убежден, что основанием процесса мотивации должно являться использование всякого рода мотивов, среди которых им наиболее были выделены духовные, социально-психологические, творческие и, конечно же, материальные .

Его точку зрения по данному вопросу разделяют многие известные исследователи. К примеру, И.Э. Гущиной были приведены следующие мотивы, могущие побудить человека трудиться с гораздо большей отдачей (рисунок 1.1).

Рис. 1 Мотивы, побуждающие сотрудника к эффективному труду

Мотивация труда была и остается важнейшим фактором результативности работы. В данном качестве она является основой трудового потенциала любого сотрудника, или общей совокупностью свойств, влияющей на производительность труда. Составляющие трудового потенциала это, в первую очередь, психофизиологическая составляющая (способности и склонности работника, его здоровье, выносливость, работоспособность, тип нервной системы) и личностный (мотивационный) потенциал. Этот потенциал является пусковым механизмом, определяющим в какой степени и какие способности тот или иной работник станет развивать и использовать в своей трудовой деятельности. А.Е. Генкиным высказывалось мнение, что связь мотивации и прогресса в производительности труда опосредована навыками и природными способностями, но между тем, именно мотивация является источником трудовой деятельности каждой взятой личности .

Мотивационные аспекты организации трудовой деятельности широко применяются странами с развитой экономикой. В России такое понятие, как «мотивация труда» в экономическом плане стало использоваться не так давно. В основном это было связано с демократизацией производств. Ранее оно было известно только педагогам, экономистам и психологам, потому, что экономические науки не проявляли стремления анализировать связь своих предметов с другими дисциплинами. И вообще, до недавнего времени слово

«мотивация» у нас было заменено словом «стимулирование» .

Таким образом, мотивация персонала – это процесс побуждения или воздействия, осуществляемый путём воздействия на материальные, духовные и иные мотивы, на сотрудника с целью повышения эффективности его труда, удовлетворенности работника своим положением, повышения доходности предприятия.

1.2 Создание мотивирующей рабочей среды

Трудовой мотивацией называется процесс стимулирования отдельно взятого сотрудника или группы работников к деятельности, ориентированный на достижение основных целей организации, к продуктивным выполнениям принятых решений и поставленных задач.

В определении прослеживается тесная связь индивидуально-психологической и управленческой составляющих мотивации, основанная на том, что руководство людскими социальными системами в отличие от управления системами техническими основывается на согласовании объектов и субъектов управления. Его результатом явится трудовое поведение объектов управления, и, как следствие, определенные достижения в плане трудовой деятельности. Ведь мотивация – человеческое состояние, связанное с потребностями чего либо, которые и побуждают человека действовать в целях удовлетворения данных потребностей. Несомненно, мотивация — это основополагающий фактор поведения работников в трудовом процессе. Только, исходя из уровня влияния мотивации на управление персоналом, можно принимать, решения о дальнейшем совершенствовании методов и технологий.

Мотивация побуждает человека к действию. Она принуждает людей вкладывать больше усилий в свой труд. Позитивную мотивацию легко возбудить, обратившись к человеку с просьбой, но, когда человека принуждают на сильно, она тут же исчезает. Каждому человеку присущ свой мотивационный уровень и во многом глубина мотивации зависит от обстоятельств, сложившихся на данный момент.

Формируя действенную стратегию мотивации, желательно коренным образом пересмотреть бытующие на производстве трудовые отношения между рабочим и предпринимателем. Выражаются они, зачастую, формулой «Что выгодно для рабочего, не всегда выгодно для предпринимателя, и наоборот, что выгодно для предпринимателя, не всегда выгодно для рабочего». По словам Д. Иванцевича, есть три типа отношений, постоянно требующих коррекции: интерес работодателя к интересу специалиста; интерес предпринимателя к интересу рабочего; интерес менеджера к интересу исполнителя.

Именно такие подходы к управлению своими подчиненными позволят стать мотивации процессом, который в дальнейшем станет активизировать мотивы работников (внутренняя мотивация) и создавать стимулы (внешняя мотивация) к повышению трудовой эффективности. Основная цель мотивации – сформировать комплекс условий, которые будут побуждать работников к осуществлению действий, ведущих к достижению целей с максимальной эффективностью.

Теорий мотиваций много, но не каждая может объяснить данное явление. Эти теории делятся на три группы. В первой группе – биологические теории мотивации. Они связаны с описаниями человека и мотива, зависимостью работника от разных факторов внешней среды. Вторая - теории содержания мотивации. В этих теориях выявляется и анализируется содержание самих факторов мотивации. Третья теории процессов мотивации. Они изучают динамику взаимодействия разных мотивов. Другими словами, как активизируется и в каком направлении движется поведение человека .

В контексте мотивации персонала предприятия большой интерес вызывают содержательные и процессуальные теории мотивации. Содержательные, основываются на выявлении внутренних потребностей, заставляющих человека действовать именно так, а ни по-другому. К данной группе можно причислить теории Дэвида Мак Клеелланда, Абрахама Маслоу, Скиннера Бернарда и Фредерика Герцберга. К более современным процессуальным теориям, основанным на поведенческих моделях людей с учетом их познания и восприятия можно отнести теорию справедливости, теорию ожидания, а также модель мотивации Портера-Лоулера.

Упомянутые выше категории не являются взаимоисключающими. Просто они имеют свои определенные области применения. Чтобы лучше понять их суть, нужно разобраться в сущностях таких понятий, как потребность и вознаграждение.

Потребности подразделяются на две категории, они бывают первичными и вторичными. К первичным причисляют физиологические и врожденные потребности, такие, к примеру, как пища, вода, дыхание, сон, секс, продолжение рода. То есть это те потребности, которые заложены в геноме человека .

К вторичным относятся психологические и приобретенные. Примерами таких потребностей могут служить успех в обществе, успех у женщин (мужчин), уважение, привязанность, власть, желание принадлежать кому-либо или чему-либо. Данные потребности всплывают посредством приобретения все более широкого жизненного опыта и осознаются с течением самой жизни. Разнообразие их гораздо больше чем у

первичных. Потребности неощутимы и неосязаемы. О том, какие у человека потребности, возможно, разгадать лишь по поведению, по делам людей, по их поступкам. Потребности как раз и служат побуждением, то есть, мотивом к действиям. Связь же между поведением человека и мотивами его поступков может быть описана с помощью различных методов. Вот пример одной из таких моделей (рисунок 2).

Рис. 2 Модель мотивации поведения, определяемая через потребности

Одной из важнейших категорий в теориях мотиваций является такое понятие, как «вознаграждение». Вознаграждением является все, что человек считает для себя ценным. У разных людей разные понятия о ценности, поэтому различаются и их оценки вознаграждений. Вознаграждения тоже делятся на два разряда – внешние и внутренние .

Внутреннее дает работа. Это те случаи, когда человек получает удовольствие от самого трудового процесса или от того, что достиг определенной, поставленной перед собой, цели. Еще к внутренним вознаграждениям можно отнести осознание человеком значимости своего труда и появления на этой почве к себе уважения. Так же в процессе трудовой деятельности человек может удовлетворить свою потребность в общении с другими людьми.

Внешнее вознаграждение люди получают от организации, в которой трудится. Это и зарплата, и похвала, и премии, дополнительные отпуска, служебные авто, продвижения по службе, символы служебного статуса, всевозможные награды, и прочее .

Как отмечалось ранее, поведенческие теории мотивации классифицируются как процессуальные и содержательные.

В теории потребностей Д. Мак Клееланда основной упор делается на потребности высоких уровней, если брать по иерархии А. Маслоу. Профессор Мак Клееланд ставил в основу три главные человеческие потребности: успех, причастность и власть .

Потребность к власти — это жгучее желание каждого человека возвыситься над другими и с помощью них, прибегая порой к прямому воздействию и принуждению, добиться реализации своих мечтаний, замыслов, чувств, желаний. Словом, за счет приобретенного влияния на других достичь своих целей.

Люди с такими потребностями – зачастую решительные, напористые и энергичные личности, которые не боятся вступать в конфронтации и отстаивающие свою точку зрения. Обычно они отличные ораторы, которым льстит повышенное к себе внимание.

Потребность в успехе достигается за счет доведения важной работы до логического и успешного завершения. То есть, когда доделал именно то и как задумывал. Зачастую люди, испытывающие сильную потребность в успехе, не останавливаются на небольшом повышении в должности, а продолжают идти дальше и дальше.

Рискует такие люди не часто, а если идут на оправданный риск, то тщательнейшим образом продумывают и взвешивают все за и против. Они инициативны, ответственны и требовательны к тому, чтобы все их успешные результаты и достижения поощрялись конкретно.

В потребности к причастности очень нуждаются люди, которые не могут обходиться без компании или множества знакомых. Им постоянно нужно налаживать различные отношения, оказывать кому-то какую-то помощь. Они, в основном, задерживаются лишь на той работе, где есть возможность исчерпывающе и постоянно общаться с людьми, а заодно налаживать все новые контакты. К таким людям со стороны руководства обязательно нужно проявлять внимание, чаще собирать их на всевозможные собрания, давать выговориться, и обмениваться мнениями и опытом .

На рисунке 3 представлена потребностная иерархия А. Маслоу.

Двухфакторная модель удовлетворенности работой Ф. Герцберга предполагает разделение всех факторов мотиваций на 2 группы (таблица 3)

Гигиенические факторы привязаны к окружающей среде, в которой непосредственно и проходит работа. Факторы – мотиваторы же неотрывно связаны с характером и сущностью, производимой на своем рабочем месте работы.

Таблица 2

Факторы мотивации теории Ф. Герцберга

№ Гигиенические факторы Факторы-мотиваторы

1 Политика администрации фирмы Успех

2 Условия работы Продвижение по службе

3 Заработок Признание и одобрение результатов работы

4 Межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными Высокая степень ответственности

5 Степень непосредственного контроля за работой Возможность творческого и делового роста

Рис. 3 Иерархия потребностей по А. Маслоу

Герберг в своей теории настаивал на том, что работники не могут быть мотивированы гигиеническими факторами, а только снимут чувство неудовлетворенности своей работой. Для мотивации необходимо иметь в наличии факторы-мотиваторы.

Для эффективного пользования данной теорией надо составить список мотивирующих и гигиенических факторов и пусть сотрудники сами определятся, чему больше они отдают предпочтение.

У теории Герцберга есть существенный недостаток. Один отдельно взятый фактор может вызвать у двух людей абсолютно противоположное к нему отношение. У одного он вызовет удовлетворение к работе, у другого же с точностью до наоборот. Он обуславливает это тем, что у разных людей зачастую разные потребности. Поэтому деление факторов всего на две группы слишком условно.

Для объяснения механизма мотивации в обязательном порядке рассматриваются поведенческие аспекты вкуче с параметрами окружающей среды. Именно такой подход и привел к возникновению процессуальных мотивационных теорий.

Базис содержательных теорий мотиваций – потребности и связанные с ними факторы, которые в целом и определяют поведение людей. В процессуальных теориях анализируется, как люди распределяют усилия, чтобы достигнуть различных целей, и процесс выбора ими конкретного вида поведения. Процессуальные теории подразумевают, что поведение людей может быть обосновано не только их потребностями. Так же оно может быть обусловлено и его восприятием, и ожиданием, и последствиями выбранного им поведенческого типа. Разберемся в сущностях процессуальных мотивационных теорий.

Виктор Врум и его теория ожиданий. Если есть потребность, то это еще не значит, что человек уже мотивирован на достижение какой-то из определенных целей. Человек должен быть уверенным, что его поведение приведет к удовлетворению его потребности.

Базис теории держится на трех взаимосвязях: трудовые затраты – результат ($z - p$); результат – вознаграждение ($p - v$); валентность (степень удовлетворенности вознаграждением).

Ожидания от $z - p$ можно интерпретировать как отношение затраченных усилий к полученным результатам. Оптимизацию в $p - v$ обоснуем как ожидание вознаграждений за степень полученных результатов. Валентность – оценка вознаграждения. По сути, валентность представляет собой степень удовлетворенности, поле получения вознаграждения. К примеру, за определенную работу работником была получена надбавка к зарплате, хотя он ожидал продвижения по служебной лестнице. В данном случае мотив ослаблен.

О теории справедливости. Так происходит, что люди в глубине души по-своему определяют и оценивают соотношение между выданным ему начальством вознаграждением и усилиями, которые он затратил на выполнение данной работы. Затем они начинают сравнивать свое вознаграждение с вознаграждениями людей, которые тоже раньше выполняли ту же работу. Если недовольство работника обосновано, то лучше его стимулировать (исправить недоразумение).

О модели Портера–Лоулера. У людей у самих получится восстановить справедливость, если они станут меньше усердствовать в работе или добьются увеличения вознаграждения. Но те люди, что считают, что им платят даже больше, чем надо, будут и дальше усердствовать, или вообще повысят производительность труда.

Бывает, что организации утаивают суммы вознаграждений. Это может вызвать подозрение в несправедливости. К тому же полностью утаить эти суммы технически сложно.

Из схемы модели Портера–Лоулера видно, как результаты труда зависят от затраченных рабочим усилий, его навыков, характера и личной самооценки.

Степень затраченных усилий определяется величиной вознаграждения и степенью уверенности в том, что данные усилия будут адекватно вознаграждены. Работник удовлетворяет личные потребности тем, что получает вознаграждения за достигнутые успехи в работе, это генеральная связь данной модели.

Таким образом, мотивация – это побуждение человека к действию для достижения своих личных целей и целей организации. Многочисленные теории мотивации принято разделять на содержательные и процессуальные. Первые акцентируют внимание на содержании потребностей, вторые на процессе

мотивации.

1.3 Опыт мотивации труда в развитых странах мира

В мировой практике менеджмента сформировались три сильнейшие школы: Американская школа, Японская школа, Европейская школа. Важнейшим фактором в системе оплаты труда в США является реакция на изменение внешней среды, ситуации в других фирмах. В США размер оплаты работника зависит, главным образом, от результатов его деятельности.

Топ-менеджмент компаний в целях улучшения качества труда активно использует систему наградных бонусов и иных видов поощрений. Бонусы могут варьироваться в различных пределах и не фиксируются определенной величиной, их рассматривают как вознаграждение за услуги, выполненные в течение года. В части материального вознаграждения американские компании значительное внимание уделяют окладу и денежным выплатам общего характера.

Классический пример американской школы мотивации персонала является компания «Макдоналдс».

Компания применяет следующие принципы управления:

- У каждого подчиненного один начальник. - Четкие должностные инструкции.
- Система контроля качества продукции. - Почасовая система оплаты труда. Наказания за опоздания, приход на работу раньше (т.к. это не выгодно компании, надо будет заплатить больше – согласно отработанному времени), выговоры. - Возможность карьерного роста. - Отв

Библиография

Нормативно-правовые акты

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 11.10.2019): [Электронный ресурс]. - Режим доступа: ГАРАНТ. РУ.
2. Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012г. №2190-р. О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2019гг.: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: ГАРАНТ. РУ.
3. Приказ Минтруда России от 26.04.2013 №167н (ред. от 20.02.2014) «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: ГАРАНТ.РУ.
4. Постановление Правительства РФ от 26.12.2018 №1642 (ред. от 04.10.2019) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: ГАРАНТ. РУ.

Научная литература

5. Анкона, Д. Команды прорыва: источники инноваций и лидерства в отрасли. Минск: ГревцовПаблицер, 2015. - 336 с
6. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб: Питер, 2015. - 848
7. Артемова, О.В. Совершенствование системы мотивации труда персонала организаций [Текст] // Проблемы обеспечения устойчивого развития Российской экономики.- 2017. - С.80-87.
8. Барков, С.А. Управление персоналом [Текст] / С.А. Барков. - М.: ЮристЪ, 2015. - 451 с.
9. Борисова, Е.А. Оценка и аттестация персонала [Текст] / Е.А. Борисова. - СПб.: Питер, 2017. - 256 с.
10. Бородин, Н.А. Совершенствовать регулирование внутреннего трудового распорядка на предприятиях, в учреждениях и организациях [Текст] // Юстиция. - 2018. - № 20. - С. 38-46.
11. Брагин Г.Н.К Теории вопроса о содержании понятия «мотивация» трудовой деятельности [Текст] / Г.Н. Брагина // Наука, образование и инновации.- 2017. - С.28-31.
12. Верховкина М.Е. Проблема оценки качества труда педагогических работников системы образования // Академический вестник. - 2019. - №2(25). - С.71-75.
13. Веснин В.Р. Менеджмент [Текст]: учебник / В.Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2015. - 613 с.
14. Волгин, Н.Н. Мотивационная основа эффективности труда [Текст] / Н.Н. Волгин // Человек и труд. - 2017. - №4. -С. 75-79.
15. Волков И.В. Эволюция понятия «мотивация» в трактовках зарубежных и отечественных ученых [Текст] / И.В. Волков // Учетно-аналитические инструменты развития инновационной экономики: российский и европейский опыт. - 2018. - С.153-156.
16. Гальперин, Л.Б. О специфике локального нормативного регулирования [Текст] // Правоведение. - 2018. - № 5. - С. 25-28.
17. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика) [Текст]: Монография /

- Б.М. Генкин. - 2-е изд. - М.: Юр. Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 352 с.
18. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст]: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 510 с.
19. Горбунов, А. Финансовое планирование бизнеса: основные принципы и соотношения // Консультант директора. - 2014. - № 3. - С. 43-48
20. Гореликов С.Ю. Особенности правового регулирования труда работников ДОУ // Экономический журнал. - 2018. - №4. - С.34.
21. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров. - Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2018. - 288 с.
22. Додонов, Б.И. Структура и динамика мотивов деятельности // Вопросы психологии. - 2015. - № 4. - С.126-130
23. Додонов, Б.И. Структура и динамика мотивов деятельности // Вопросы психологии. - 2015. - № 4. - С.126
24. Долинин А.Ю. Кадровый аудит: курс лекций / А.Ю. Долинин. - Ряз. гос. ун-т им. С.А. Есенина. - Рязань, 2018. - 96 с.
25. Егоров Е.Е. Мотивация и стимулирование труда в управлении персоналом [Текст]: монография. - Н. Новгород., 2017. - 431 с.
26. Зайцева Т.В. Мотивация трудовой деятельности [Текст]: учебное пособие / Т.В. Зайцева, Г.В. Черняева, Е.В. Батоврина; Под ред. проф. - 2018. - С.170-173.
27. Запелалова Е. Факторы мотивации персонала // Финансовая газета. Региональный выпуск, N 46, 2012. С. 4
28. Захарова, Т.И. Мотивация трудовой деятельности: учебно-методический комплекс. М.: ЕАОИ, 2016. - с. 78
- В. Иванов, П.И. Программы повышения квалификации - главный регулятор развития персонала учреждений [Текст] // Труд. - 2018. - №4. - 51-53.
29. Ивановская, Л.В., Свистунов, В.М. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии [Текст] / Л.В. Ивановская, В.М. Свистунов. - М.: ГАУ, 2017. - 512 с.
30. Иванцевич, Д. Человеческие ресурсы управления. М.: Дело, 2015. - 210 с
31. Иванцевич, И.А., Лобанов, А.А. Человеческие ресурсы управления [Текст] / А.А. Иванцевич, А.А. Лобанов. - М.: ИНФРА, 2018. - 315 с.
32. Кибалов, А.Я., Захаров, Д.К. Формирование системы управления персонала на предприятии [Текст] / А.Я.Кибалов, Д.К.Захаров. - М.: Дело, 2014. - 516 с.
33. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с.
34. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст]: учебно-практическое пособие. - М.: Проспект, 2015. - 63 с.
35. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация. М.: Экзамен, 2016. - 416 с
36. Конобеева А.Б. Особенности управления развитием персонала образовательного учреждения // Ученые записки ИУО РАО. - 2019. - №2 (66). - С.182-185.
37. Куликова Е.В. Управление мотивацией персонала образовательной организации [Текст] / Е.В. Куликова // Интернет-журнал Науковедение. 2018. Т. 9. № 1. С. 21.
38. Лазарев А. Система мотивации, выгодная для всех // Управление персоналом, N 17, 2017. С. 5-9
39. Лебедев О.Т. Основы менеджмента [Текст]: учебн. пособие / О.Т. Лебедева. - СПб.: Издательский дом «МиМ», 2015. - 318 с.
40. Локальные нормативные акты по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности МБДОУ №59 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://родничок.образование-нт.рф.Локальные нормативные акты/pdf>
41. Мартынов К. Мотивация по высшему разряду // Кадровый менеджмент, N 1, 2018. С. 7-12
42. Меньшенина К.А. К вопросу о мотивации трудовой деятельности [Текст] / К.А. Меньшенина // Генезис экономических и социальных проблем субъектов рыночного хозяйства в России. - 2019. - Т.1. - №1(10). - С.55-62.
43. Минаева О.И. Анализ состояния мотивации деятельности педагогов ДОУ в условиях введения эффективного контракта // Международный студенческий научный вестник. - 2019. - №5-3. - С.403-405.
44. Мотивация трудовой деятельности [Текст]: учебн. пособие / А.Р.Муратова, М.А. Шумилина. - М.: ООО Аркаим, 2018. - 114с.

С. П. Пугачева. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 394 с.

45. Пархомчук М.А. Сущность и содержание теорий мотиваций в менеджменте [Текст] / М.А. Пархомчук // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития. - 2017. - С.59-64.

46. Пишун С.В. Проблемы профессиональной мотивации педагогов образовательных учреждений // Образование и культурный капитал. - 2019. - С.62-66.

47. Платонов, О.А. Оценка качества трудовой жизни [Текст] // Труд. - 2017. - №2. - С.41-43.

48. Сардарян А. Чем заинтересовать работника XXI века? // Управление персоналом, N 8, 2017. С. 5-11

49. Сувернева А.И. Нематериальная мотивация персонала // Отдел кадров, N 1, 2017. С. 9-13

50. Тамбовцева Е.В. Проблема профессионального развития и мотивации педагогов ДОУ // Проблемы и перспективы развития образования. - 2017. - С. 118-120.

51. Ущeko А.В. Развитие системы управления персоналом образовательного учреждения [Текст] / А.В. Ущенко // Дискуссия. - 2018. - № 6. - С. 49-54.

52. Цыпкин, Ю.А. Управление персоналом. М.: ЮНИТИ-Дана, 2016. - 445 с

53. Чурянина Д.А. К вопросу о сущности мотивации персонала [Текст] / Д.А. Чурянина // Наука и образование: сохраняя прошлое, создаём будущее.

54. Шкробот А.А. Система мотивации государственных гражданских служащих [Текст] / А.А. Шкробот // Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право Сборник научных трудов. - 2018. - С.435-438.

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://studservis.ru/gotovye-raboty/kurovaya-rabota/89314>