

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ И.П. Воронцова

«____» _____ 2021г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

Модернизация системы материального стимулирования персонала

Руководитель _____ старший преподаватель А.Н. Поздеев
подпись, дата

Выпускник _____ О.А. Дем
подпись, дата

Нормоконтролер _____ А.Н. Поздеев
подпись, дата

Красноярск 2021

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Модернизация системы материального стимулирования персонала» содержит 49 страниц текстового документа, с использованием 54 источников.

СТИМУЛИРОВАНИЕ, МОТИВАЦИЯ, МОДЕРНИЗАЦИЯ, СИСТЕМА, ИНФОРМАЦИЯ, ПООЩРЕНИЕ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ, ФАКТОРЫ, ОСОБЕННОСТИ, ПРИНЦИПЫ, СТИМУЛЫ, ПРЕМИЯ, ДОПЛАТА, НАДБАВКА, КОМПЕНСАЦИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.

Цель работы – разработать предложения по модернизации системы материального стимулирования персонала организации.

Объект – система управления персоналом.

Предмет – практика материального стимулирования в управлении персоналом.

В ходе исследования были рассмотрены элементы системы материального стимулирования персонала ООО «Типтур» – организации, занимающейся оказанием услуг в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Выявлены факторы, влияющие на практику материального стимулирования организации, и определены их особенности. С учетом выявленных слабых сторон были предложены мероприятия по модернизации действующей системы материального стимулирования и рекомендации о внесении изменений в локальные нормативные акты организации в сфере материального стимулирования персонала.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические основы материального стимулирования персонала.....	5
1.1 Материальное стимулирование персонала: определения, элементы системы	5
1.2 Модернизация системы материального стимулирования	15
1.3 Особенности материального стимулирования в сфере жилищно- коммунального хозяйства.....	17
2 Исследование системы материального стимулирования сотрудников организации в сфере жилищно-коммунального хозяйства	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Типтур»	20
2.2 Система материального стимулирования персонала ООО «Типтур» ...	30
3 Рекомендации по модернизации системы материального стимулирования персонала ООО «Типтур»	34
3.1 Мероприятия по совершенствованию системы материального стимулирования персонала ООО «Типтур»	34
3.2 Способы реализации предложенных мероприятий по совершенствованию материального стимулирования	38
Заключение	41
Список используемых источников.....	44

ВВЕДЕНИЕ

Стимулирование труда является значимым процессом в системе управления персоналом любой организации. Для поддержки усердия и старания, а также целеустремленности в труде, стимулирование использует комплекс стимулов, которые помогают на пути к поставленным целям организации.

Чем лучше спланирована и построена система стимулирования персонала, тем плодотворнее будет труд работников, и результативнее деятельность организации в целом.

Таким образом, мотивация и стимулирование занимают важное место в управленческой деятельности организации. Они помогают подобрать индивидуальный подход к каждому сотруднику, и проявить их личностный потенциал для достижения поставленных целей организацией.

Актуальность темы заключается в том, что приведение системы материального стимулирования в соответствие современным требованиям позволит получить большую отдачу от работников, повысить качество оказываемых услуг, что позитивно отразится на достижении целей организации.

В работе рассматриваются монетарные и немонетарные компоненты материального стимулирования в совокупности.

Цель работы – разработать предложения по модернизации системы материального стимулирования персонала организации ООО «Типтур».

Объектом исследования является практика управления персоналом управляющей компании ООО «Типтур».

Предмет исследования – практика материального стимулирования персонала ООО «Типтур».

В ходе исследования были выполнены следующие задачи:

- 1) Уточнить элементы системы материального стимулирования;
- 2) Определить особенности материального стимулирования организации жилищно-коммунального хозяйства;
- 3) Выявить слабые стороны практики материального стимулирования персонала ООО «Типтур»;
- 4) Предложить проект изменений в локальные нормативные акты в сфере материального стимулирования персонала ООО «Типтур».

1 Теоретические основы материального стимулирования персонала

1.1 Материальное стимулирование персонала: определения, элементы системы

В современной учебной и научной литературе можно заметить многообразие трактовки понятия «материальное стимулирование». Обзор определений отражен ниже в Таблице 1:

Таблица 1 – Понятие материального стимулирования

Автор	Определение понятия
Кибанов Ардальон Яковлевич «Основы управления персоналом», 2021[15]	Материальное стимулирование – «комплекс различного рода материальных благ, получаемых персоналом за индивидуальный или групповой вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда, творческой деятельности и требуемых правил поведения». «Открытость, ответственность, инициатива на всех уровнях управления организацией всегда развивались в зависимости от эффективности существующей системы мотивации и стимулирования». [15, с.25] «Система мотивации и стимулирования нацелена на формирование у персонала предпринимательской активности, что способствует развитию духа предприимчивости и организационно-деятельной самостоятельности».
Долженкова Юлия Вениаминовна, Руденко Галина Георгиевна, и др. «Управление персоналом в России», 2021[7]	Стимулирование трудовой деятельности – это «важный фактор формирования заинтересованности персонала в повышении производительности труда». «Если установить прямую зависимость средней заработной платы от роста добавленной стоимости на одного работника, то система мотивации персонала будет непосредственно влиять на производительность труда». [7, с.64]

Продолжение таблицы 1

<p>Дуракова Ирина Борисовна «Управление персоналом», 2019[11]</p>	<p>Материальное стимулирование – это «мероприятия по выявлению и обоснованию возможностей материального стимулирования работников (оплата труда, премии, надбавки, компенсации и т.д.), с целью достижения максимальной полной реализации их потенциала». [11, с.544]</p> <p>«Материальное стимулирование направлено на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - конкурентоспособность предлагаемой заработной платы; - соотношение постоянной и переменной частей заработной платы; - связь оплаты и рабочих ресурсов; - возможность дифференцировать оплату в рамках одной профессиональной группы или должностной категории». [11, с.426]
<p>Солодянкина О.В., <i>доцент, кандидат педагогических наук</i>[49]</p>	<p>Стимулирования труда – это «система материального и морального поощрения за трудовое участие».</p> <p>«Поощрение – метод внешнего активного стимулирования, побуждения работника к эффективному труду».</p> <p>«Материальное поощрение может выступать в виде зарплаты, премии, и продвижения по службе».</p> <p>«Моральное поощрение вытекает из самого процесса работы – это удовлетворение достигнутым результатом и ощущение смысла происходящего».</p> <p>«Стимулирование целенаправленно воздействует на поведение работников посредством влияния на условия его жизнедеятельности, и объединяет требования и соответствующую им систему поощрений и наказаний».</p>
<p>Аширов Дмитрий Анатольевич[2]</p>	<p>Система стимулирования труда – это «широкий набор средств воздействия на мотивацию работников, от материальных стимулов до расширения полномочий и обогащения содержания труда с целью улучшения отношения персонала к выполняемой работе, и организации и выполнения заинтересованности в достижении высоких результатов». [2, с.6]</p>

Окончание таблицы 1

<p>Дементьева Алла Геннадьевна, Соколова М.И. «Управление персоналом», 2011[4]</p>	<p>Материальное стимулирование – это «совокупность экономических рычагов, с помощью которых государство или предпринимательская структура воздействуют на интересы участников производства в нужном для них направлении». «Цель материального стимулирования – побудить работников, с помощью материальной заинтересованности в повышении уровня оплаты труда, в получении дополнительного денежного вознаграждения, вещественных побудителей и других стимулов (например, подарков, путёвок на отдых, и т.д.)».</p>
<p>Травин Виктор Валентинович, Дятлов Владимир Андреевич, «Менеджмент персонала предприятия» [51]</p>	<p>Стимулирование – это «применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его усилия, старания, целеустремленность в деле решения задач, стоящих перед организацией и включения соответственных мотивов». [51, с.85] «Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности и получить определенные блага, посредством трудовой деятельности». [51, с.108] «Основная цель стимулирования – это «получить максимальную отдачу от персонала, которая позволит увеличить доход и результативность деятельности организации».</p>

«Мотивация – это цель управленческой системы, а стимулирование – средство её достижения на разных уровнях управления». [21]

Несмотря на многообразие формулировок понятия материального стимулирования, определение Кибанова А.Я. является наиболее полным, и отображающим все основное, на что должен быть направлен данный процесс. Ведь материальное стимулирование действительно содержит комплекс материальных благ, которые получают работники за свой вклад в деятельность организации.

В основе системы материального стимулирования лежит, конечно же, оплата труда. В системе оплаты труда может учитываться как качественные, так и количественные характеристики касаясь выполненной работы. Таким образом, при повременной оплате труда учитывается и, соответственно,

оплачивается - количество отработанного времени, а при сдельной – размер оплаты труда зависит от выполненных нормативов и объемов работы.

Организации создают отдельный локальный акт, в котором прописывают все, что связано с оплатой труда.

Положение об оплате труда – это неотъемлемый документ каждой организации, но Трудовой кодекс РФ не обязывает работодателя составлять его. И все же, организациям со сложной системой выплат удобнее иметь отдельный документ, который объединит все сведения о структуре оплаты труда, датах и порядке выдачи зарплаты, и прочее.

Работодатель должен помнить, что любое изменение в заработной плате сотрудника должно быть отражено в его трудовом договоре. Именно поэтому заключается дополнительное соглашение к трудовому договору с каждым сотрудником, в котором отражаются все перемены.

Положение об оплате труда работников обосновывает правомерность отнесения тех или иных затрат к фонду оплаты труда, тем самым уменьшает базу налога на прибыль. Суммы, не внесенные в Положение об оплате труда, трудовой договор и/или Правила внутреннего трудового распорядка, могут быть оспорены налоговой инспекцией.

Есть и еще один аргумент - работодатель обязан при выплате зарплаты вручать сотруднику уведомление (расчетный листок) с подробным описанием всех начислений и вычетов (ст. 136 ТК РФ)[36]. Форму уведомления организация разрабатывает самостоятельно и утверждает Положением об оплате труда.

Система материального стимулирования представляет собой область в управлении человеческими ресурсами, в которой необходимо учитывать и психологию людей, и точные расчеты, и деньги. Это система взаимосвязанных и взаимодействующих между собой частей. И в системе материального стимулирования необходимо связать между собой: цели компании, правильное поведение персонала и индивидуальные особенности каждого сотрудника.

Система – это целостная совокупность взаимосвязанных элементов, для обеспечения определенной устойчивости и реализации целей.

Цель стимулирования включает в себя: повышение качества трудовых достижений, увеличение объемов работы и производительности труда, развитие профессиональных знаний, умений и навыков.

К основным **принципам стимулирования** относятся:

- доступность – условия стимулирования должны быть понятны и доступны;
- постепенность – необходимо постепенное увеличение стимула;
- своевременность – время между результатом работы и его оплатой должно быть минимизировано;
- равновесие – соотношение положительных и отрицательных стимулов, то есть должно присутствовать как лишение, так и поощрение.

Стимулирование содержит в себе материальное и нематериальное привлечение, позволяя работнику проявить себя и с личностной, и с трудовой стороны. Таким образом, систему стимулирования персонала можно представить в виде схемы, представленной на Рисунке 1:

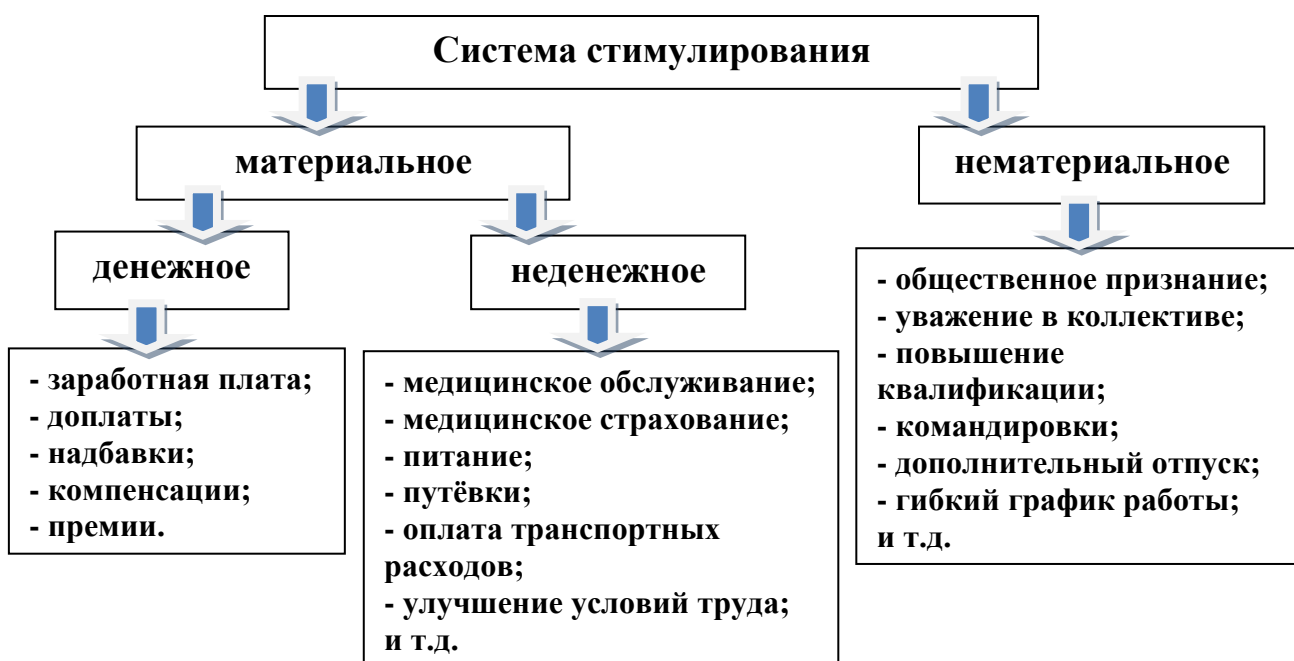


Рисунок 1– Схема системы стимулирования персонала

Заработная плата является основной частью трудового дохода. Она бывает как основной, так и дополнительной. Основная заработная плата может быть постоянной, когда оплата начисляется за фактически отработанное время и выполненную работу, и переменной, к которой относятся премии, выплаты и доплаты, способные измениться. А дополнительная – за неотработанное время, например, оплата отпусков. Схема составления заработной платы представлена на Рисунке 2:

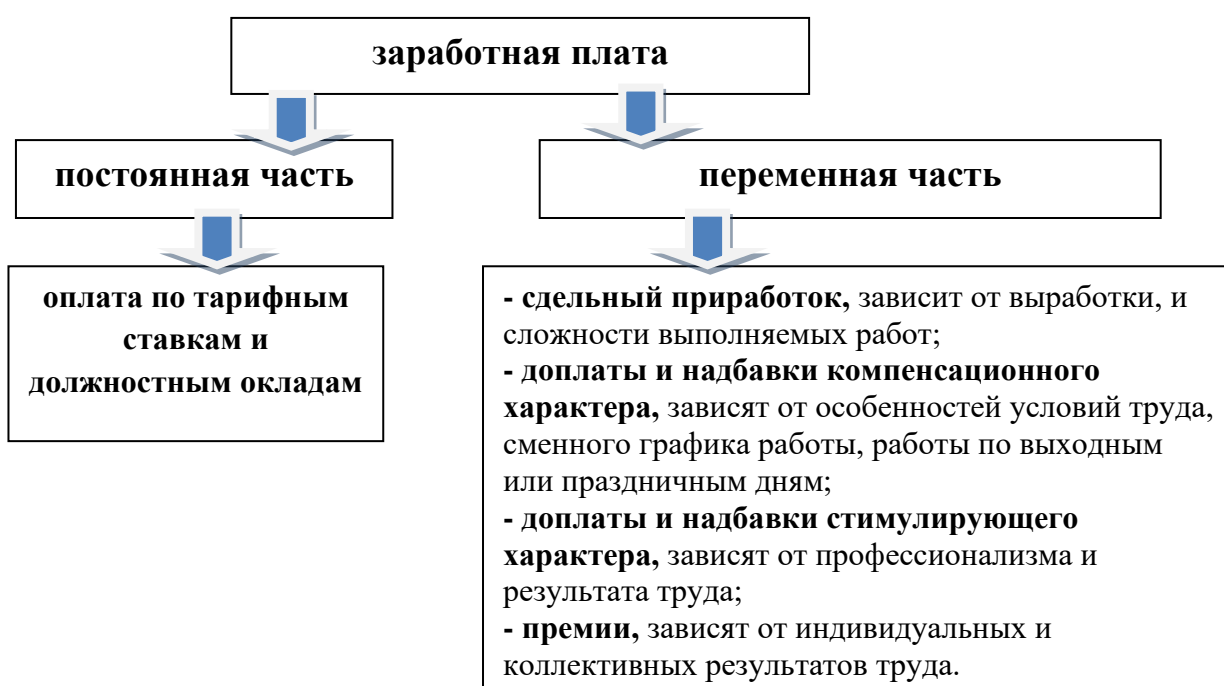


Рисунок 2– Схема заработной платы

Премии, надбавки и компенсации относятся к инструментам системы материального стимулирования персонала.

Согласно ст.68 ТК РФ [27], при приеме на работу, работник под роспись знакомится как с Правилами внутреннего трудового распорядка, так и с другими локальными нормативными документами, из которых и получает информацию о всевозможных вознаграждениях.

Информация о премировании может быть указана:

- в трудовом договоре, что на практике не часто можно встретить, так как подобный вариант, в случае необходимости, усложняет возможность внесения изменений в трудовой договор.

- в коллективном договоре, с детальным пояснением получения премии, однако, в случае необходимости, в него намного сложнее внести изменения, чем в трудовой договор.

- Положение о премировании относится к самому оптимальному варианту, ведь оно включает в себя: и общие положения о премиях, их источники и показатели, перечисляет премируемых, указывает периодичность получения, суммы и их проценты, а так же прописывает условия снижения или лишения премий.

Премии могут быть:

- которые предусмотрены системой оплаты труда, они зачастую имеют установленный размер, например, ежемесячная, квартальная, годовая, и т.д.

- которые не входят в систему оплаты труда, это разовые премии, и выплачиваются за определенные достижения, например, к юбилею, или профессиональному празднику. [40]

Доплаты и надбавки, представленные в Таблице 2, также относятся к поощрительным выплатам, могут быть стимулирующего характера, а стимулирующие выплаты могут устанавливаться работнику за высокую квалификацию и уровень профессионализма, за плодотворный труд и продолжительный опыт работы в данной сфере [41]:

Таблица 2 - Доплаты и надбавки

ДОПЛАТЫ	НАДБАВКИ
Это обязательная выплата, которая носит компенсирующий характер, подчеркивает отличительные от нормы особенности труда.	Выплата, имеющая стимулирующий характер, подчеркивает значимость сотрудника, представляет собой проценты к окладу.
<ul style="list-style-type: none">- за тяжелые, вредные и опасные условия работы;- за работу в особых климатических условиях;- за работу в ночное время, выходные или праздничные дни;- за уровень квалификации и профессионализма;- за совмещение, и т.д.[9]	<ul style="list-style-type: none">- за непрерывную работу;- за выслугу лет;- за качество труда;- за достижения в работе, и т.д. [9]

Доплаты и надбавки за отклонения от норм лишь корректируют оклад, чтобы отличить условия труда сотрудников. Данное вознаграждение не стимулирует на увеличение производительности и повышение производительности труда.

А вот доплаты и надбавки стимулирующего характера – вознаграждают именно результат труда, и трудовых достижений. Таким образом, именно *оплата результата труда является наиболее эффективным методом материального стимулирования персонала.*

Компенсации возмещают затраты работников, они носят социальный характер с целью материальной поддержки.

К компенсациям относятся:

- командировки;
- повышение квалификации;
- использование личного имущества в работе;
- оплата неиспользованного отпуска;
- вынужденная территориальная смена места работы;
- расход на оплату стоимости проезда к месту отпуска (относится к северным условиям), и т.д.

В связи со сложными климатическими условиями, у людей живущих и работающих на территории Крайнего Севера, есть право на получение определенных льгот и компенсаций.

К ним относятся:

- оплата труда с учетом районного коэффициента (60%) и северной надбавки (80%);
- дополнительный оплачиваемый отпуск (согласно ст.321 ТК РФ – 24 календарных дня)[13];
- компенсация проезда к месту отпуска;
- льготы по медобслуживанию;
- санаторно-курортное лечение;

- сокращенная рабочая неделя (для женщин - 36 часов);
- жилищные субсидии;
- льготы по уходу на пенсию (женщины - в 55 лет, мужчины – в 60 лет). [17]

К материальному **неденежному стимулированию** относятся дополнительные условия труда без использования денег. Сотрудники для удобства трудовой деятельности обеспечиваются дополнительными средствами, к которым относятся:

- оплата оператора сотовой связи;
- оплата транспортных расходов, или предоставление служебного транспорта;
- доставка работников на работу и обратно служебным транспортом;
- предоставление служебного мобильного телефона, или переносного компьютера;
- предоставление санаторно-курортных путёвок;
- предоставление медицинского обслуживания, и страхование;
- предоставление служебного жилья, или оплата расходов за него;
- предоставление питания;
- оплата обучения;
- повышение квалификации, и т.д.

Суть материального стимулирования персонала заключается в получении благ, и предоставлении особых услуг, которые характерны именно для данной организации.

Материальное стимулирование позволяет создать в коллективе мотивирующую атмосферу, что положительно скажется на достижении целей.

1.2 Модернизация материального стимулирования

Системе материального стимулирования свойственно меняться, в связи с влиянием как внешних (например, ситуация на рынке труда, законодательные поправки, и т.д.), так и внутренних факторов (например, увеличение прибыли организации, сокращение штата, и т.д.). Любые изменения должны учитываться в системе материального стимулирования, и поэтому необходимо обновление системы, проведение модернизации.

Модернизация – это усовершенствование, улучшение и обновление объекта.

Модернизация системы материального стимулирования представляет собой процесс переосмысливания существующей системы, с целью повышения результативности.[31]

Существует ряд простых **требований**, которых нужно придерживаться при модернизации системы материального стимулирования:

- объективность (объективная оценка результата труда, и соответствующее вознаграждение);
- предсказуемость (полное осведомление работника о будущем вознаграждении);
- адекватность (соотношение вознаграждения должностному окладу, опыту работы и уровню квалификации);
- своевременность (вознаграждение следует за достигнутым результатом);
- значимость (вознаграждение должно иметь значение для сотрудника);
- справедливость (получение вознаграждения должно следовать понятным для сотрудников правилам). [47]

Тенденции модернизации материального стимулирования.

Если рассматривать систему стимулирования **со стороны руководителей**, то к стимулам можно отнести:

- Методы материального стимулирования (заработная плата, премии, доплаты, надбавки, компенсации, материальная помощь);

- Методы морального стимулирования (благодарность, чувство гордости, уважение в коллективе);

- Социальный пакет (оплата санатория, доставка до работы, горячее питание раз в день).

Однако, **со стороны работников**, к системе материального стимулирования можно также отнести:

- Методы организационного стимулирования (гибкий график работы, возможность работы на дому);

- Условия труда (отдельное рабочее место, личный персональный компьютер, кондиционер, кофе аппарат);

В связи с этим, для практики управления персонала характерны следующие тенденции:

- необходимость расширять понимание системы стимулирования и обогащать опыт индивидуального набора методов стимулирования.

- минимизация разрыва между потребностями в стимулах и уровнем удовлетворенности.

- освоение современных технологий, которые помогут получить, накопить и использовать информацию по мотивации и стимулированию персонала. [16]

Выстроить дальнейшее направление и стремление методов стимулирования очень сложно, ведь многое зависит от непредсказуемых факторов, например, от экономической обстановки в стране. Однако, необходимо определить более выгодное направление.

Не следует забывать, что эффективность стимулирования зависит от личностных качеств и интересов работника. И лишь проведя анализ потребностей сотрудников, можно выстроить общие тенденции развития стимулирования, которые должны быть направлены на формирование у сотрудника чувства важности и личной ответственности за результат своего труда. [19]

1.3 Особенности материального стимулирования в сфере жилищно-коммунального хозяйства

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) является достаточно сложной и неравномерно развитой системой экономики страны. На работу данной сферы сильно влияет как государство, так и общество. ЖКХ сфера относится к жизнеобеспечивающей, и необходимой для всего населения страны, поэтому ответственность за нее несут органы власти.

К жилищно-коммунальным проблемам можно отнести: большой износ жилищного фонда, низкий уровень состояния объектов инфраструктуры, и низкое качество оказываемых услуг, а также низкая мотивация работников в результатах своего труда, и нехватка квалифицированных специалистов.

Особое внимание хотелось бы уделить проблеме **оценки качества** жилищно-коммунальных услуг.

Существует ряд руководящих документов:

- 1) «Правила и норма технической эксплуатации жилищного фонда» [38];
- 2) «Правила предоставления коммунальных услуг» [39].

На законодательном уровне установлены соответствующие нормы качества:

- теплоснабжение (отопление) – регламентируется температура воздуха в жилых помещениях;

- горячее и холодное водоснабжение – установлены требования по свойствам, составу и температуре предоставляемой воды, а также расчетам по потреблению;

- электроснабжение – установлены стандарты параметров электрической энергии;

- водоотведение сточных вод. [46]

Мотивация персонала наиболее важна в управлении качеством в ЖКХ, так как направляет работников к активной деятельности, обеспечивая качество предоставляемых услуг. Улучшение качества оказываемых услуг напрямую

зависит от профессионализма сотрудников, именно квалифицированные кадры повысят качество труда.

Мотивация сотрудников должна придерживаться ряду принципов:

- работа должна требовать ответственности и полной отдачи;
- достигнутые результаты должны быть оценены;
- четкое определение и постановка цели работы;
- использование в работе личных разработок увеличивает мотивацию;
- возможность продвижения по службе, так же положительно влияет на

мотивации.

В основе системы материального стимулирования лежит два подхода:

1) Улучшение условий труда и жизни работников:

- компенсационные выплаты (оплата транспортных расходов, оператора сотовой сети, и т.д.);

- улучшение труда (приобретение СИЗ, обучение ТБ и ОТ) - метод лишь повышает безопасность труда и уровень комфорта;

- улучшение жизни (надбавка к заработной плате, оплата дороги учебного отпуска, оплата питания, предоставление жилья, подарков детям сотрудников к новому году, и т.д.), данный метод влияет лишь на условия работы и жизни, а не на процесс и результат.

2) Вознаграждение за труд:

- оклад;

- доплаты и надбавки за отклонения от норм (за тяжелый труд, за вредные и опасные условия труда, за ночные смены, за работу по праздникам и выходным, и т.д.);

- доплаты и надбавки стимулирующего характера (премии, бонусы, профессиональный уровень, квалификация, и т.д.).

Учитывая факторы, влияющие на материальное стимулирование персонала, следует обратить внимание на следующие **особенности**:

1) На управление небольшим коллективом влияет как воздействие внешней среды, так и внутренние возможности организации. Преимущество небольших коллективов является высокая скорость выполнения поставленных задач, и своевременная оценка вклада работника в их решение. Скорость обратной связи так же положительно сказывается на трудовом процессе, особенно при возникновении трудностей. Таким образом, **небольшой коллектив удобен в управлении.** [26]

2) Немаловажным фактором молодого коллектива является наличие своевременной обратной связи. Общение на равном уровне, в границах одного поколения, положительно сказывается на внутри коллективных отношениях. Молодой и квалифицированный персонал легко удержать с помощью планирования их карьеры, что стимулирует на дальнейшее сотрудничество. Таким образом, молодые сотрудники являются **перспективным персоналом.** [25]

3) Организации в сфере жилищно-коммунального хозяйства не славятся финансово-экономическим положением. Государственный бюджет не датирует нужды в необходимом объеме, и с ростом стоимости предоставляемых жилищно-коммунальных услуг, и низким их качеством, увеличивается недовольство населения.

Трудовым процессом жилищно-коммунальных служб не довольны в любом регионе, однако, территории Крайнего Севера дополняются ещё высокой степенью износа основных фондов, и соответственно, высокой степенью аварийности коммунальных систем жизнеобеспечения населения.

Тяжелые климатические условия, например, мороз или сильный порывистый ветер, создают помехи для быстрого устранения аварийных ситуаций. Проблемы устраняются быстро, и не всегда качественно, а капитальные ремонты планируются на более благоприятное время, например, на летний период. Таким образом, организации данной сферы характерны низким качеством и высокой стоимости предоставляемых услуг.

4) Условия соперничества подталкивают к поиску способов преуспеть своих конкурентов, тем самым создавая условия для новых идей, технологий, товаров и услуг. Чувство конкуренции заставляет работать более эффективно. Соответственно, отсутствие конкуренции влечет противоположный эффект, и «расслабляет» стремление быть лучшими в своем деле. [29]

Таким образом, особенностями небольших организаций в сфере жилищно-коммунального хозяйства, с молодым коллективом, и находящихся в отдаленных северных условиях, с отсутствием конкуренции, являются:

- удобство в руководстве и управлении;
- наличие молодого и перспективного персонала;
- низкое качество оказываемых услуг;
- высокая стоимость оказываемых услуг;
- отсутствие стремления «быть лучшим».

[разделы 2, 3, заключение изъяты по требованию организации]

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адаптация персонала [Электронный ресурс]: 2008. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/varticle/adaptaciya-personala>
2. Аширов Д.А., Управление персоналом [Электронный ресурс] Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. / Учебник, 2003. – 136 с. – Режим доступа: https://www.studmed.ru/view/ashirov-da-upravlenie-personalom_091407e8d3b.html
3. Вредные и опасные условия труда [Электронный ресурс]: Журнал Главная книга. 2019. – Режим доступа: <https://glavkniga.ru/situations/s504039>
4. Дементьева А.Г., Управление персоналом [Электронный ресурс] Дементьева А.Г., Соколова М.И. / Учебник, 2011. – 287 с. – Режим доступа: <https://libproxу.bik.sfu-kras.ru:2083/catalog/document?pid=246967&id=133407>
5. Дистанционное обучение. Консалтинговая компания ООО «ПроЭксперт» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://sro1expert.ru/obuchenie/attestatsiya-po-rabochim-spetsialnostyam/slesar-santekhnik>
6. Дисциплина труда и трудовой распорядок [Электронный ресурс]: Трудовой Кодекс Российской Федерации. № 197 ФЗ. / ст. 189 – Режим доступа: <https://www.zakonrf.info/tk/189/>
7. Долженкова Ю.В., Управление персоналом в России: концепция новой нормальности. [Электронный ресурс] Долженкова Ю.В., Руденко Г.Г., Михайлов Ф.Б., Сотникова С.И., Жуков А.Л.; Книга 8: монография / под ред. И. Б. Дураковой. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 248 с. – Режим доступа: <https://libproxу.bik.sfu-kras.ru:2083/catalog/document?pid=1141764&id=367892>
8. Должностные инструкции сотрудников ООО «Типтур»

9. Доплаты и надбавки - дополнительная оплата труда работников [Электронный ресурс] Статья. / Журнал Клерк. 2008. - Режим доступа: <https://www.klerk.ru/buh/articles/120498/>
10. Думенко Е.В., Особенности материального стимулирования персонала организации сферы ЖКХ [Электронный ресурс]: 2017. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_29437353_60844399.pdf
11. Дуракова, И. Б. Управление персоналом [Электронный ресурс] И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева; Учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 570 с. – Режим доступа: <https://libproxy.bik.sfu-kras.ru:2083/catalog/document?pid=1027420&id=355902>
12. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] Учебное пособие / А.П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с. – Режим доступа: <https://libproxy.bik.sfu-kras.ru:2083/catalog/document?pid=445836&id=149601>
13. Ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск [Электронный ресурс]: Трудовой Кодекс Российской Федерации. № 197 ФЗ. / ст. 321 – Режим доступа: <https://www.zakonrf.info/tk/321/>
14. Как учитывается оплата работодателем санаторно-курортного лечения / Журнал «Ассистентус» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://assistentus.ru/buhuchet/oplaty-sanatorno-kurortnogo-lecheniya/>
15. Кибанов А.Я., Управление персоналом. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс] Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В.: Учебник / под ред. А.Я. Киданова. - М: ИНФРА-М, 2010. - 524 с. – Режим доступа: https://all-sci.net/motivatsiya_1030/motivatsiya-stimulirovanie-trudovoy.html
16. Комаров Е.И., Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала [Электронный ресурс] Комаров Е.И., Жданкин Н.А., /Статья. Журнал «Управление персоналом». 2008. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/sovremennye-tendencii-v-motivacii-i-stimulirovanii-personala>

17. Льготы работникам Крайнего Севера [Электронный ресурс] Журнал Защита прав потребителей / Субсидии и компенсации. 2021. - Режим доступа: <https://forum-izpp.ru/subsidii-i-kompensacii/lgoty-severyanam.html>
18. Методы и технологии подбора персонала [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/metody-i-tehnologii-podbora-personala>
19. Назарова Е.В. Особенности и перспективы методов современного стимулирования персонала в России // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 6 [Электронный ресурс] URL: – Режим доступа: <https://ekonomika.snauka.ru/2016/06/11739>
20. Обязательная кадровая документация [Электронный ресурс]: Кадровое делопроизводство. 2009. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/obyazatel'naya-kadrovaya-dokumentaciya>
21. Озерникова Т. Г., Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: [Электронный ресурс] Учебное пособие / Т. Г. Озерникова. – Иркутск : Изд-во БГУ, 2016. – 183 с. – Режим доступа: <http://lib-catalog.isea.ru>
22. Оплата ночного рабочего времени, выходные и праздничные дни [Электронный ресурс]: 1С: ИТС – Режим доступа: <https://its.1c.ru/db/answersstaff/content/3578/hdoc>
23. Оплата труда: особенности сдельной и повременной форм [Электронный ресурс]: Справочник экономиста. № 1. 2017. – Режим доступа:
24. Организация деятельности управляющей компании [Электронный ресурс]: – Режим доступа: https://www.elibrary_37105366_67118966.pdf
25. Особенности управления коллективом молодых сотрудников [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://www.bestreferat.ru/referat-132403.html>
26. Особенности управления небольшим коллективом [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://cyberpedia.su/10xc71b.html>
27. Оформление приема на работу [Электронный ресурс]: Трудовой Кодекс Российской Федерации. № 197 ФЗ. / ст. 68 – Режим доступа: <https://www.zakonrf.info/tk/68/>

28. Оценка персонала [Электронный ресурс]: 2008. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/sistemy-i-metody-ocenki-personala>
29. Плюсы и минусы конкуренции для бизнеса [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://blog.oy-li.ru/plyusy-i-minusy-konkurentsii-dlya-biznesa/>
30. Погорельская М.Л., Справочник кадровика «от А до Я» [Электронный ресурс]: Погорельская М.Л., Аминов В.Л. / "АйСи Групп", 2019 – Режим доступа: <https://demo.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=127242668807127455807994645&cacheid=55E0F95FFED956ACB8B113CC00A0C071&mode=splus&base=PBI&n=258740&dst=102524&rnd=9CDDDB8D95FFA1EE474CFC6009F8C6F1B#2bol88x0kb>
31. Подвойский Д.Г., Модернизация [Электронный ресурс]: Большая российская энциклопедия. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/philosophy/text/2221775>
32. Положение о компенсации расходов на оплату стоимости проезда и провоза багажа к месту использования отпуска и обратно / Внутренний приказ ООО «Типтур». № 03 от 01.01.2018.
33. Положение о премировании по результатам производственно-хозяйственной деятельности / Локальный нормативный акт ООО «Типтур»
34. Положение об обучении персонала [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/doki/polozhenie-ob-obuchenii-personala>
35. Положение об оплате труда / Внутренний приказ ООО «Типтур». № 05 от 01.05.2018.
36. Порядок, место и сроки выплаты заработной платы [Электронный ресурс]: Трудовой Кодекс Российской Федерации. № 197 ФЗ. / ст. 136 – Режим доступа: <https://www.zakonrf.info/tk/136/>
37. Правила внутреннего трудового распорядка / Локальный нормативный акт ООО «Типтур»
38. Правила и нормы технической эксплуатации жилищного фонда [Электронный ресурс]: Электронный фонд правовых и нормативно-

технических документов – Режим доступа:
<https://docs.cntd.ru/document/901877221>

39. Правила предоставления коммунальных услуг [Электронный ресурс]: Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902280037>

40. Премирование работников: правила оформления [Электронный ресурс] - Журнал Контур. 2019. - Режим доступа: <https://kontur.ru/articles/4364>

41. Путеводитель по кадровым вопросам. Заработная плата [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PKV;n=192;dst=100419#005805191337847715>

42. Районный коэффициент и северная надбавка [Электронный ресурс]: Журнал Главная книга. 2019. – Режим доступа:
<https://glavkniga.ru/situations/s509626>

43. Расходы на оплату труда. Статья 255. Налоговый Кодекс РФ [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://www.zakonrf.info/nk/255/>

44. Расходы. Группировка расходов. Статья 252. Налоговый Кодекс РФ [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://legalacts.ru/kodeks/NK-RF-chast-2/razdel-viii/glava-25/statja-252/>

45. Россол С., Обучение работников [Электронный ресурс]: Журнал «Делопроизводство и документооборот на предприятии» № 8. – 2019 – Режим доступа: <https://delo-press.ru/journals/documents/prava-i-obyazannosti/48551-obuchenie-rabotnikov-dokumentirovanie-i-spornye-voprosy/>

46. Савин К.Н. Стандарты жилищно-коммунального хозяйства – основы комфортного проживания [Электронный ресурс]: Проблемы ЖКХ // Статья 5 (197). 2011. – Режим доступа:
<https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-prioritet-standarty-kachestva-uslug-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva/viewer>

47. Соболев М, Как разработать систему материального стимулирования персонала [Электронный ресурс]Статья / Журнал Финансовый

директор N 4 (апрель) 2004- Режим доступа:
<https://www.klerk.ru/boss/articles/16715/>

48. Содержание трудового договора [Электронный ресурс]: Трудовой Кодекс Российской Федерации. № 197 ФЗ. / ст. 57 – Режим доступа:
<https://www.zakonrf.info/tk/57/>

49. Солодянкина О.В., Мотивация и стимулирование труда работников [Электронный ресурс] Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. - №2. – с. 109-110. – Режим доступа:
https://sziu-lib.ranepa.ru/sajt_ibo/motivaciya/solodyankina.html

50. Способы управления многоквартирным домом [Электронный ресурс]: Информационный портал о жилищно-коммунальном хозяйстве – Режим доступа: <https://mir-zhkh.ru/upravlenie-mnogokvartirnyim-domom/>

51. Травин В.В., Менеджмент персонала предприятия [Электронный ресурс] Травин В.В., Дятлов В.А. / Учеб.-практ. пособие. — 4-е изд. — М.: Дело, 2002. — 272 с. - Режим доступа: Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия - n1.doc (nashaucheba.ru)

52. Трудовой договор / ООО «Типтур»

53. Установление заработной платы [Электронный ресурс]: Трудовой Кодекс Российской Федерации. № 197 ФЗ. / ст. 135 ч. 2. – Режим доступа:
<https://www.zakonrf.info/tk/135/>

54. Штатное расписание / Т-3. ООО «Типтур». № 2 от 18.04.2019.

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

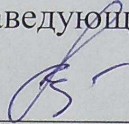
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов

Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 И.П. Воронцова

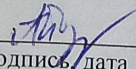
« 14 » июня 2021г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

Модернизация системы материального стимулирования персонала

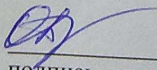
Руководитель


подпись, дата

старший преподаватель

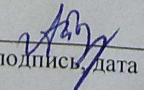
А.Н. Поздеев

Выпускник


подпись, дата

О.А. Дем

Нормоконтролер


подпись, дата

А.Н. Поздеев

Красноярск 2021