

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ  
И СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Т. В. Борздова  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2014 г.

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ И СТИМУЛИРОВАНИЕМ ТРУДА  
РАБОТНИКОВ НА ПРИМЕРЕ РУП «МИНСКЭНЕРГО»**

Выполнила  
студентка 4 курса  
специальности «Менеджмент»

\_\_\_\_\_ М. Э. Квятковская

Научный руководитель  
преподаватель кафедры  
управления недвижимостью

\_\_\_\_\_ И. А. Колесникова

Рецензент  
директор ООО «АЛИРАН-инжиниринг»

\_\_\_\_\_ А. В. Черников

Ответственный за нормоконтроль  
доцент

\_\_\_\_\_ В. П. Киреенко

Минск 2014

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ</b> .....	4
1.1 Система управления кадрами предприятия. Роль и значение мотивации персонала .....	4
1.2 Стимулирование как основной фактор экономического развития предприятия.....	4
1.3 Особенности материальной и нематериальной мотивации трудовой деятельности персонала.....	4
1.4 Критерии эффективности кадровой политики.....	4
<b>ГЛАВА 2 АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ РУП «МИНСКЭНЕРГО»</b> .....	4
2.1 Общая характеристика деятельности РУП «Минскэнерго».....	4
2.2 Структурно-функциональный анализ системы управления РУП «Минскэнерго».....	4
2.3 Оценка системы стимулирования работников в РУП «Минскэнерго».....	4
2.4 Анализ системы экономической мотивации персонала РУП «Минскэнерго».....	4
<b>ГЛАВА 3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В РУП «МИНСКЭНЕРГО»</b> .....	4
3.1 Стратегия развития системы управления кадровой службы.....	4
3.2 Предложения по улучшению организации труда.....	4
3.3 Разработка системы управления деловой карьерой как фактора стимулирования персонала .....	4
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	4
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	4
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ А</b> Структура РУП «Минскэнерго».....	4
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Б</b> Анкета.....	4



## ВВЕДЕНИЕ

Глубокие социально-экономические изменения белорусского общества в условиях рыночной экономики требуют существенных изменений в регулировании трудовых отношений, организации труда работников и регламентации трудовой деятельности.

Реформы социального характера Республики Беларусь ставят перед собой задачи повышения результативности труда, трудовой активности, развития предприимчивости и деловой инициативы работников, а также внедрение надежных механизмов соблюдения предприятиями (учреждениями и организациями), всех форм собственности правовых гарантий, предоставляемых работникам наемного труда.

Решение этих задач может быть достигнуто путем качественного совершенствования систем и методов руководства и управления персоналом, наиболее полного использования профессионального и творческого потенциала работников, рациональной организации их труда и повышения его эффективности, а также компетентности, дисциплины, требовательности.

В современных условиях формирование действенной системы экономического стимулирования труда работников, обеспечивающей конкурентные преимущества в использовании трудовых ресурсов является важнейшим условием роста результативности хозяйственной деятельности предприятия или организации. Однако её эффективность в значительной степени зависит от адекватности используемого набора материальных стимулов реальным экономическим условиям.

С целью разработки механизма материального стимулирования, эффективного с позиции интересов, как организации, так и работников, требуется наличие методического инструментария, позволяющего провести объективную оценку, на основе которой будет осуществляться выбор принципиальной схемы функционирования, а также составных её элементов.

Наиболее важной проблемой в теории управления является определение причин (мотивов) побуждающих работника к успешному достижению целей организации. Этим занимается мотивация. К сожалению, в настоящее время методы мотивации в Республики Беларусь в основном основываются только на материальном стимулировании работников посредством выплаты заработной платы.

Оценка системы материального и нематериального стимулирования труда имеет большое значение не только для самого работника, который определяет привлекательность действующих стимулов. Такая оценка важна также и для организации, так как обеспечивает возможность выявить

конкурентоспособность имеющейся системы стимулирования в сравнении с другими работодателями и определить направления её повышения.

В связи с тем, что для Республики Беларусь наиболее важна проблема роста благосостояния, особую актуальность приобретает вопрос совершенствования управления стимулированием труда, мотивации и управления деловой карьерой, а также разработки эффективных мер по управлению данными приоритетами.

Актуальность исследуемой темы обусловлена тем, что в условиях ограниченности собственных сырьевых ресурсов особое значение для национальной экономики Республики Беларусь приобретает эффективность использования человеческих ресурсов и, как следствие, реализация карьерного потенциала каждого сотрудника.

Необходимость проведения исследования мотивации и стимулирования работников, а также управления деловой карьерой вызвана тем, что развитие рыночной социально-ориентированной экономики Беларуси выдвигает перед руководством предприятий требование в пересмотре подходов к управлению и овладении новым типом экономического поведения. При этом любые изменения в механизме управления субъектом хозяйствования должны быть основаны на том, что эффективность использования вещественных факторов производства зависит от качества управления персоналом и рентабельности инвестиций в развитие персонала.

Зачастую расчеты по влиянию деятельности управленческих работников на производство трудоемки предприятия при начислении выплат стимулирующего характера не берут в расчет данные показатели.

Это характерно и для РУП «Минскэнерго», где заработная плата является основным методом мотивации. Зарплата управленческого персонала не учитывает личный вклад каждого работника в процесс производства. Моральное стимулирование работников организовано слабо. Данные проблемы и послужили основанием для выбора темы дипломного проекта.

Таким образом, целью данного дипломного проекта является исследование состояния мотивации и стимулирование труда управленческого персонала и нахождение путей его совершенствования в РУП «Минскэнерго».

Руководствуясь поставленной целью, задачами исследования являются:

1. Изучить систему управления персоналом, определить понятие мотивации труда, характеристики основных видов мотивов к труду.

2. Дать общую характеристику производственно-хозяйственной деятельности предприятия РУП «Минскэнерго».

3. Проанализировать действующую систему мотивации и стимулирование труда персонала аппарата управления на предприятии.

4. Предложить рекомендации по улучшению системы мотивации и стимулирования труда персонала в РУП «Минскэнерго».

Объектом исследования является РУП «Минскэнерго».

Предметом исследования выступает система управления мотивации персоналом в РУП «Минскэнерго» в стратегии поддержания высокопроизводительности труда на предприятии.

При рассмотрении проблемы использовались различные методы исследования: диалектический (с приемами анализа и синтеза), аналитический, экономико-статистический, сравнительный, расчетно-конструктивный, изучение нормативно-правовой базы и другие методы и приемы.

При написании данной дипломной работы использовались нормативные правовые акты, в частности Трудовой Кодекс Республики Беларусь, учебно-методические пособия, а также статьи из периодических изданий как отечественных, так и зарубежных авторов в области кадровой политики, стимулировании и мотивации персонала и другая литература.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты и выводы могут быть использованы в практической управленческой деятельности предприятий.

Структура дипломной работы состоит из введения, трех глав, которые подразделены на параграфы, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические основы мотивации труда работников.

Вторая глава посвящена анализу кадровой политики в РУП «Минскэнерго».

В третьей главе, основываясь на результатах второй главы, представлены возможные пути совершенствования системы мотивации персонала РУП «Минскэнерго».

