

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(СОФ НИУ «БелГУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО
СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**

Дипломный проект студента

очного отделения 4 курса группы 92071311

Шипилова Дмитрия Алексеевича

Научный руководитель
к.психол.н., доцент
Шнуренко Т.И.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОРАЛЬНО - ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА...	6
1.1 Понятие мотивации труда.....	6
1.2 Сущность нематериальной мотивации труда.....	18
1.3 Инструменты нематериальной мотивации труда персонала.....	31
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОРАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «СТАЛЬ – СНАБ».....	51
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия..	31
2.2 Анализ кадровых процессов и системы управления персоналом.....	52
2.3 Анализ применения методов нематериального стимулирования труда в ООО «Сталь – Снаб».....	61
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОРАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ.....	67
3.1 Разработка проекта по развитию системы морально- психологического стимулирования персонала.....	67
3.2 Анализ целесообразности затрат проекта и оценка его социально - экономической эффективности.....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	95

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В условиях рыночной экономики успешное функционирование организации зависит от заинтересованности работников в своей деятельности. В этой связи важное значение для предприятий приобретают вопросы, связанные с мотивацией персонала организации.

Для коллективов организаций материальная мотивация является основной, однако не менее важной в системе мотивации является нематериальная мотивация сотрудников.

Для современной организации создание гибкой системы оплаты труда, основанной на различиях в сложности выполняемой работы, учете индивидуального результата труда работника, значимости определенных видов работ для предприятия, а также ценности работ для внешнего рынка труда помогают заинтересовать работников в наиболее полном использовании творческого потенциала на своем рабочем месте.

Поэтому разработка действенного механизма мотивации труда, который бы отвечал и интересам не только работодателей, но и потребностям работников, является одной из наиболее актуальных проблем настоящего.

Мотивация и стимулирование труда, которые основаны на изучении и удовлетворении потребностей работников в зависимости от результатов труда, повышает их трудовую активность и эффективность бизнеса в целом.

Актуальность темы исследования связана с необходимостью поиска систем мотивации труда персонала, адекватных современным стратегиям развития хозяйственных структур.

Степень разработанности темы. Вопросы мотивации трудовой деятельности персонала организации представлены достаточно широко в научной литературе. Вопросы мотивации труда рассматривают в своих

трудах А.Смит, А. Маршалл, Й. Шумпетер, В. Врум, Ф. Герцберг, Э. Лоулер, Д. Мак-Грегор, А. Маслоу, Л. Портер, Х.К. Рамперсад и др.

Среди отечественных ученых вопросы мотивации труда персонала рассматриваются в трудах Т.Ю.Базарова, Б.М. Генкина, О.С. Дейнека, А.П. Егоршина, Б.Л. Еремина, В.С. Магуна, В.Т. Рязанова, Ф.Ф. Рыбакова, В.В. Щербины, И.Я. Обломской.

Труды этих авторов способствовали систематизации положений теории мотивации и выявлению тенденций развития социально-трудовых отношений в России, которые требуют дальнейших. Однако в процессе формирования системы мотивации трудовой деятельности в практике современного менеджмента возникает много проблемных областей, требующих

Проблема исследования заключается в противоречии между имеющимися теоретическими и практическими разработками в области стимулирования труда персонала и состоянием системы стимулирования труда персонала в ООО «Сталь - Снаб».

Объект исследования: ООО «Сталь-Снаб».

Предмет исследования: система нематериальной мотивации труда персонала ООО «Сталь - Снаб».

Цель исследования: разработка проекта совершенствования системы нематериального стимулирования персонала в ООО «Сталь - Снаб».

Задачи исследования:

Анализ проблемы стимулирования труда персонала в теории и практике управления персоналом;

Анализ системы управления персоналом в ООО «Сталь - Снаб»;

Диагностика и анализ системы нематериального стимулирования труда персонала в ООО «Сталь - Снаб»;

Разработка и социально-экономическое обоснование проекта по совершенствованию системы нематериального стимулирования труда персонала ООО «Сталь - Снаб».

Теоретико-методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов в области экономической теории, управления персоналом, управления человеческими ресурсами, экономики труда и социально-трудовых отношений, теории мотивации.

Эмпирическая база исследования представлена нормативно-регламентирующими документами, данными статистической отчетности и документами учета статистических сведений, которые характеризуют деятельность ООО «Сталь - Снаб».

Научно-практическая значимость исследования заключается в следующем:

1. Выявлены проблемы в области стимулирования труда персонала в ООО «Сталь - Снаб»;
2. Определены методы решения проблемы в области стимулирования труда персонала в ООО «Сталь Снаб»;
3. Разработана программа совершенствования системы стимулирования труда персонала, представляющая практический интерес для ООО «Сталь - Снаб» и для организаций подобного профиля.

Методы исследования:

- 1) Методы эмпирического исследования: анкетирование, анализ документов;
- 2) Методы обработки: качественный и количественный анализ;
- 3) Организационные методы: комплексный и сравнительный;
- 4) Метод интерпретации;
- 5) Методы проектирования: моделирование, методы социально-экономического обоснования проектов.

Структура исследования представлена введением, тремя главами, заключениями и библиографическим списком использованной литературы, приложения.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

1.1. Понятие мотивации труда

Понятие «мотивация» представляет собой процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей.

Путь к эффективному управлению организацией лежит через понимание мотивации трудовой деятельности работника. Эффективная система менеджмента невозможна без понимания потребностей человека, мотивов и правильного использования стимулов к труду. Только зная, какие мотивы лежат в основе действий человека, и что можно попытаться разработать эффективную систему мотивации труда.

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 установленных целей [24; с 9].

В научной литературе существуют разногласия во взглядах по поводу содержания, вкладываемого в понятия «мотив», «стимул», «мотивация», «стимулирование», их взаимосвязей, взаимодействия и того, что является результатом этого взаимодействия.

В качестве стимулов выступают актуальные материальные и морально-психологические ценности, которые имеются в системе управления организацией. Ценности, которые являются актуальными заработная плата, премии, стипендии, участие в управлении, планирование карьеры, благодарности, награды, привилегии, льготы, статус.

Под стимулированием понимают внешний по отношению к персоналу процесс управленческого воздействия, который идет от конкретного руководителя или органа управления и основывается, главным образом, на индивидуальном понимании системой управления этого направленного на мотивы работников. Стимулирование осуществляется звеном организации.

В классических концепциях управления персоналом «стимул» в большей степени отвечал понятию «вознаграждение», основанному исключительно на заработной плате, затем добавились премии и другие материальные вознаграждения.

В концепциях человеческих отношений, и особенно человеческих ресурсов, содержание «стимула» претерпело результате его нацеленности на человека, его качества — основные источники активности персонала, и прежде всего его интересы и потребности.

Учет индивидуальных, личностных качеств работников изменил содержание процесса стимулирования, который стал основываться не только на нормировании и организации труда, а также на анализе персоналом предлагаемых стимулов с учетом их возрастающих потребностей трудящегося.

Таким образом, стимулирование вышло непосредственно на мотивы человека.

В качестве мотивов выступают все актуальные потребности работника, такие как: лидерство, достижения, признание, достаток, условия труда, жилищные условия, профессиональное обучение, стимулов, которые оказались достижимыми для персонала, с теми актуальными мотивами, которые были приведены в движение этими стимулами, в конкретных условиях развития организации [32; с.73].

Хотя многие мотивы, стимулы и потребности были известны с древних времен, теория мотивации стала активно разрабатываться в XX в., В настоящее время существует несколько различных теорий мотивации, которые условно можно разбить на три группы: первоначальные, содержательные, процессуальные.

Первоначальные теории мотивации

Первоначальные теории мотивации исторического опыта поведения людей, а также применения простых стимулов принуждения, материального и морального поощрения. Наиболее известной теорией и до используемой

является политика «кнута и пряника, которая подкупает простотой мотивов и стимулов к достижению поставленной цели.

Теории X, Y и Z

Простотой применения мотивов и стимулов привлекают теории X, Y и Z, в основе которых лежит отношение человека к первоначально была разработана Ф.Тейлором, а затем развита и дополнена Д. Мак-Грегором, добавившим к ней теорию Y. Теория Z была предложена поведения и мотивации человека).

Теории X, Y и Z — это совершенно разные модели мотивации, которые ориентированы на разный уровень потребностей, и, соответственно, руководитель должен применять разнообразные стимулы к труду. Рассмотрим более подробно эти теории.

1. Теория X основывается на следующих предпосылках:

- в мотивах человека доминируют биологические потребности;
- большинство людей по причине нежелания работать только путем принуждения могут осуществлять необходимые усилия, необходимые для достижения целей производства;
- качество работы низкое, из этого следует необходимость постоянного строгого контроля со стороны руководства;
- труд необходимо нормировать, так как обычный человек имеет унаследованную нелюбовь к работе и старается избегать работы;
- средний человек старается не брать сравнительно низкие амбиции и желает находиться в безопасной ситуации, таким образом, предпочитает, чтобы им управляли.

В теории X легко совмещаются черты азиатского работника с задатками рабской психологии и плохого российского работника. Поэтому в качестве главного стимула естественно применение принуждения, а в качестве вспомогательного применение материального поощрения. Отсталые люди имеются в любом обществе, разница состоит трудоспособного населения страны.

2. Теория Y является полностью противоположной теории X. Эта теория ориентирована совсем на другую группу людей.

В основе теории Y лежат следующие предпосылки:

-в мотивах людей преобладают социальные потребности и желание хорошо работать;

-нежелание работать не является наследственной чертой, которая свойственна человеку, воспринимающим удовлетворения или как наказание в зависимости от условий труда;

-физические и эмоциональные усилия на работе для человека также естественны, как во время игры или на отдыхе;

-от вознаграждения, получаемого за результаты труда зависят ответственность и обязательства по отношению к целям организации. Удовлетворение потребностей в самовыражении -внешний контроль и угроза наказания не являются главными стимулами побуждения человека к деятельности для достижения организацией своих целей;

-индустриальное общество слабо использует интеллектуальный потенциал человека, хотя многим людям присуща готовность использовать свои знания и опыт;

-обычный воспитанный человек стремится брать на себя ответственность и готов к этому.

Модель по теории Y отражает прогрессивную, творчески активную часть общества. Стимулы побуждения к труду в теории Y располагаются в следующем порядке: самоутверждение, моральное и материальное поощрение, принуждение. Удельный вес работников, которые описываются данной теорией, невелик (от 15 до 20% всего это индивидуалисты, которые не могут целиком и полностью раскрыть свои таланты в социальной группе.

3. Основные предпосылки теории Z:

-в мотивах людей совмещаются социальные и биологические потребности;

-должна существовать индивидуальная ответственность за результаты труда;

-руководство проявляет постоянную ему долгосрочный или пожизненный наем;

-на предприятии должна существовать ротация кадров с постоянным самообразованием;

-люди отдадут предпочтение работе в группе и выбирают групповой метод принятия решения;

-предпочтительнее неформальный контроль за результатами труда на основе четких методов и критериев оценки;

-наиболее предпочтительна продвижением людей по достижении определенного возраста;

-человек — основа любого коллектива, и именно он обеспечивает успех предприятия.

Теория Z описывает хорошего работника, который предпочитает работать в группе и иметь устойчивые цели деятельности на долговременную перспективу. Во многом ей отвечают японские работники крупных промышленных компаний. Однако имеются практически во всех странах на крупных, стабильных предприятиях. Удельным весом таких людей в коллективе определяется эффективность использования данной теории. Стимулы побуждения к труду для работников, описываемых теорией Z, эффективны в такой последовательности: материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение, принуждение.

Таким образом, работники, описываемые теориями X, Y и Z, образуют различные группы людей и предпочитают стимулы побуждения к труду. На предприятии представлены все типы людей, и применение той или иной концепции мотивации определяется удельным конкретным типом в группе [24; с. 14].

Содержательные теории мотивации

Содержательные теории в основном потребностей человека, являющейся движущей силой трудовой деятельности людей в процессе общественного производства.

Наиболее известными теориями мотивации

- теория потребностей Маслоу;
- теория существования, связи и роста Альдерфера;
- теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда;
- теория двух факторов Герцберга.

Теория потребностей Маслоу

В соответствии с теорией Маслоу, существует пять групп потребностей Физиологические потребности. К данной потребности, которые человек должен удовлетворять, чтобы выжить, чтобы поддерживать организм в жизнедеятельном состоянии – в пище, воде, воздухе потребности,

Потребность безопасности. Потребности этой группы связаны в первую очередь со стремлением и желанием людей находиться в устойчивом и безопасном состоянии: иметь хорошее жилье, быть защищенным от страха, боли, болезней и других страданий.

Потребность принадлежности к социальной группе. Потребности этой группы подразумевают то, что человек стремится действиях, он хочет дружбы, желает участвовать в общественных мероприятиях, быть членом определенной группы людей.

Потребности признания и уважения. Данная группа потребностей отражает желание людей быть компетентными, уважают за это.

Потребности самовыражения. Это потребности, выражающиеся в стремлении человека к наиболее полному применению своих знаний, способностей и умений для самоутверждения в бизнесе, менеджменте, политике. Данные потребности в гораздо большей степени носят индивидуальный характер, чем потребности других групп (рис. 1.1.) [24; с.17].

Теория существования, связи и роста Альдерфера

По мнению К. Альдерфера, потребности человека могут быть объединены в отдельные группы: потребности существования; потребности связи; потребности роста.

Потребности существования содержат в себе две группы потребностей пирамиды Маслоу: потребность в безопасности и физиологические потребности.

Потребность связи, по Альдерферу, отражает потребности можно отнести всецело потребности признания и уважения, принадлежности к социальной группе, то есть, ту группу потребностей, которые связаны со стремлением человека занимать определенное положение в окружающем мире, а также ту часть потребностей безопасности которая связана с групповой безопасностью.

Потребности роста напрямую подобны пирамиды Маслоу и включают в себя также те потребности группы признания и самоутверждения, которые связаны со стремлением к самосовершенствованию и развитию уверенности [24; с.20].

Теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда

Теория Дэвида Мак-Клелланда связана с исследованием и описанием влияния на поведение человека потребностей властвования. Если эти потребности достаточно сильны у человека, они оказывают значимое воздействие на его поведение, заставляя прилагать усилия и выполнять действия, приводящие к удовлетворению этих потребностей.

Потребность соучастия проявляется в отношениях с окружающими. Суть этой потребности отражается в том, что, люди с высокой потребностью соучастия стараются устанавливать и обеспокоены тем, как о них думают другие, стремятся получить одобрение и поддержку со стороны окружающих.

Потребность достижения человека достигать стоящие перед ним цели более эффективно, чем он делал это ранее.

Потребность властвования является приобретенной, развивается на основе обучения, жизненного опыта. Суть потребности властвования состоит в том, что человек стремится протекать в его окружении. Лица с высокой мотивацией властвования могут быть подразделены на две взаимоисключающие группы.

Первую группу составляют те, кто стремится к власти ради властвования. Главным образом их центрируют основное внимание на своих возможностях властвовать, на своей руководящей позиции в организации, на своей силе в организации, интересы организации для них часто отходят на второй план и даже теряют смысл.

Ко второй группе можно отнести те лица, которые стремятся к получению власти ради того, чтобы добиваться решения групповых задач. Эти люди удовлетворяют свою потребность и участвуют в процессе достижения целей. При этом очень важно отметить, что они ищут возможности мотивирования людей на достижение работают вместе с коллективом как над определением целей, так и над их реализацией. Потребность властвования для этих людей — стремление к выполнению ответственной руководящей работы, связанной с решением кстати, также является стремление к властному самоутверждению, а не стремление к удовлетворению своего тщеславия.

Мак-Клелланд считает, что из трех рассматриваемых потребностей для успеха менеджера наибольшее значение имеет развитая потребность властвования второго типа. Поэтому очень важно, руководитель давала возможность менеджерам удовлетворять эту потребность [24; с.21].

Теория двух факторов Герцберга

Фредерик Герцберг с сотрудниками мотивации, которая основана на потребностях. Группа исследователей, возглавляемая им попросила 200 инженеров и конторских служащих одной крупной ответить на следующие

вопросы: «Можете ли вы описать подробно, когда служебных обязанностей чувствовали себя особенно хорошо?» и «Можете ли вы описать подробно, когда после выполнения своих обязанностей плохо?».

Согласно выводам Герцберга, полученные ответы можно подразделить на две большие категории, которые он назвал факторами («гигиенические») и мотивирующими факторами, которые представлены в таблице 1.1

Таблица 1.1

Теория двух факторов Герцберга

Факторы условий труда(гигиенические)	Мотивирующие факторы
Политика организации	Успех
Условия работы	Продвижение по службе
Зарботная плата	Признание и одобрение результатов работы
Межличностные отношения в коллективе	Высокая степень ответственности
Степень непосредственного контроля за работой	Возможности творческого и делового роста

Для того чтобы использовать теорию Герцберга наиболее эффективно, нужно составить перечень мотивирующих факторов тдают предпочтение.

Процессуальные теории мотивации

Процессуальные теории рассматривают мотивацию в другом плане. В них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения разнообразных целей и как выбирает Процессуальные теории не оспаривают существования потребностей, однако считают, что поведение людей определяется не только ими. Поведение личности является восприятия и ожиданий, которые связаны с данной основные процессуальные теории мотивации: теория ожиданий Врума, теория справедливости Адамса и теория Портера-Лоулера.

Теория ожиданий Врума

Теория Виктора Врума основывается на том, что активная потребность — не единственное необходимое условие мотивации установленной цели. Также человек должен надеяться на то, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого

рассматривать как оценку данной личностью вероятности определенного события. Большинство людей ожидают, что окончание института позволит им получить лучшую работу отдачей, можно будет быстрее продвинуться по службе. При анализе мотивации к труду теория ожидания подчеркивает значительность и важность следующих затраты труда — результаты, результаты — вознаграждение и валентность (удовлетворенность вознаграждением) [24; с.28].

Теория справедливости Адамса

Основателем теории справедливости считается С. Адамс. Теория справедливости Адамса утверждает, что люди отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную сравнение показывает несправедливость, человек считает, что его коллега получил за такую же работу большее вознаграждение, психологическое напряжение. В результате необходимо мотивировать этого для восстановления справедливости исправить дисбаланс.

Люди могут восстановить чувство справедливости либо, пытаясь изменить уровень получаемого вознаграждения, либо изменив уровень затрачиваемых усилий. Следовательно, те сотрудники, которые считают, что им недоплачивают по сравнению с другими, менее интенсивно, либо стремиться повысить вознаграждение. Те же сотрудники, которые считают, что им переплачивают, будут стремиться поддерживать интенсивность труда на прежнем уровне или даже увеличивать изменять свое поведение и деятельность, если же люди считают, что им недоплачивают, они начинают работать менее интенсивно. Основным выводом является то, что пока люди не начнут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут уменьшать интенсивность труда. сотрудникам, получающим меньше, что когда их результативность достигнет получать такое же повышенное вознаграждение, если разница в разной эффективностью труда [24; с.31].

Модель Портера-Лоулера

Лайман Портер и Эдвард Лоулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, которая включает в себя элементы теории ожиданий и теории справедливости. В их модели фигурирует пять переменных: затраченные усилия, восприятие, вознаграждение, степень удовлетворения. Согласно модели Портера-Лоулера, достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его а также осознания им своей роли. Уровень приложенных усилий будет вознаграждения и степенью уверенности в том, что данный уровень усилий действительно повлечет за собой вполне определенный уровень вознаграждения. устанавливается прямое соотношение между вознаграждением и следует, что человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждений за достигнутые результаты [29; с.32].

Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности

К числу факторов, заключающих в себе стимулирующие возможности и обеспечивающих активность персонала, могут быть группы: личностные факторы, факторы профессиональной деятельности, групповые факторы, экономические факторы, организационно-управленческие социальные факторы.

1.2. Сущность нематериальной мотивации труда

В современных условиях рыночной экономики конкурирующие предприятия стремятся к повышению качества которое достигается через усиленное воздействие на мотивационное поле персонала организации, а также через его стимулирование.

Созданная система материальных и моральных заинтересованность работника в труде, с пониманием цели своей работы и ее достижения [26; с.98].

Оптимальная модель мотивации персонала складывается из двух взаимодополняющих друг друга блоков (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Виды мотивации

Материальная система мотивации персонала представлена системой заработной платы, премиями и различными участием их в прибыли организации [24; с.38].

В свою очередь нематериальное стимулирование направлено на повышение лояльности сотрудников к организации снижением расходов по компенсации сотрудникам.

Нематериальное стимулирование персонала, которое не выдается в виде наличных или безналичных виды нематериального стимулирования подразделяются на три вида (рис.1.4):



Рис. 1.4. Виды нематериальной мотивации

Основанием для данного деления служит исходит то, или иное поощрение, как формируется определенный «пакет» поощрений, кто

отвечает за правильное использование тех или иных поощрений, какие потребности удовлетворяет то или иное поощрение [34; с.65].

Основными целями нематериального являются:

- понимание и признание задач
- развитие чувства принадлежности к коллективу, организации, создание единого восприятия общности как внутри, так и вне организации;
- соотнесение затрат и результата, готовность -ответственность и самостоятельность управленцев, их конструктивное положительное отношение к подчиненным;
- социальная защищенность и интеграция с компанией, ответственность перед подчиненными, повышение трудовой активности;
- участие в принятии решений на себя;
- качественная работа сотрудников и самоконтроль, коллегиальность в общении с членами коллектива;
- ответственность коллектива и его членов, взаимопонимание и сотрудничество, самостоятельность в принятии решений;
- гибкость в достижении целей, места, удовольствие от работы;
- привлекательность труда, связанная с гибкостью рабочего графика;
- информированность о делах предприятия, деятельность с позиций интересов предприятия [60; с.66].

Для достижения поставленных целей актуализация конечных результатов и приведение их в соответствие с изменившимися условиями.

Поставленные задачи должны быть реальными внутренних ресурсов и внешних возможностей организации, но при этом мотивация работников будет достаточно слабой.

Установление конечных и промежуточных сроков позволяет принимать управленческие решения учетом ситуативного подхода.

Своевременное и полное информирование персонала о ходе достижения цели помогает держать необходимо связывать с системой поощрений, что будет помогать поддерживать его. Сотрудники должны иметь четкое представление о том, за какие действия последует вознаграждение.

Современные рыночные условия и экономических реформ побуждают руководителей организаций больше внимания уделять именно человеческому фактору организации. Как правило, показатель прибыли позволяет оценить эффективность хозяйственной в целом, которая складывается из эффективности использования всех организационных ресурсов и в том числе каждого сотрудника организации.

В условиях деятельности организации выполняют свои производственные обязанности. Следует отметить, что в любой организации или подразделении есть лидеры и аутсайдеры. Для того дифференциацию в отношении персонала, необходимо разработать единую систему оценки эффективности выполнения персоналом обязанностей [60; с.66].

Влияние нематериального стимулирования на повышение эффективности предприятия проявляется в следующем: набор персонала и удержание персонала; повышение качества продукции; улучшение социально-психологического климата в коллективе и удовлетворенность сотрудников условиями своего труда, прогулов и отсутствия на рабочем месте, снижение социальной напряженности; готовность к переменам и стимулирование инициативы и предприимчивости; персонал, формирование имиджа работодателя.

Нематериальное стимулирование как фактор повышения эффективности деятельности предприятия имеет огромный системы нематериального стимулирования необходима ее увязка, как с системой материального стимулирования, так и с потребностями трудового коллектива [40; с.89].

Оценка результативности труда является одной из функций по управлению персоналом, которая направлена на определение выполнения работы руководителем или специалистом. Она характеризует их способность

оказывать непосредственное влияние на производственного или управленческого звена (организации). Система оценки и фактическая работы сотрудников должны быть максимально объективны и сотрудниками как объективные. Для придания объективности системе оценки ее критерии должны быть открытыми и абсолютно понятными сотрудникам факторов нематериальной мотивации:

- нарушение «негласного контракта» (нереализованные ожидания вследствие недостатков информирования на этапе найма).

- неиспользование навыков сотрудника, которые он сам ценит.

- игнорирование идей и инициативы.

- отсутствие чувства причастности компании.

- отсутствие ощущения и профессионального роста.

- отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства и коллег.

- отсутствие изменений в статусе сотрудника [60; с.67].

В целях эффективной хозяйственной деятельности организации факторы демотивации необходимо нейтрализовать, является проведение мероприятий, которые не требуют финансовых затрат:

- информирование кандидата на этапе карьерного роста;

- использование знаний, умений и навыков сотрудника в работе проектных команд, привлечение сотрудников вспомогательных подразделений к процессам изменений и улучшений.

- работа с инициативой и новаторскими -разработка четкой и прозрачной системы развития и продвижения создание кадрового резерва;

- внедрение в корпоративную культуру организации признания ценности достижений сотрудников;

- периодическая аттестация и оценка персонала организации.

Таким образом, система нематериальной мотивации имеет взаимосвязь интересов предприятия с интересами работников, с целями предприятия и потребностями персонала основании вышеизложенного можно сделать

вывод о необходимости системного использования в процессе мотивации персонала организации методов, как материального стимулирования персонала организации, так и методов нематериального стимулирования, которые успешно взаимодополняют друг друга.

1.3. Инструменты нематериальной мотивации труда персонала организации

Нематериальная мотивация основана на системе поощрения, которая не предполагает выдачу сотрудникам средств. При этом, это не означает, что организации не потребуется вкладывать финансовые ресурсы в методы нематериальной мотивации.

Для успешных и развивающихся организаций мотивации является недопустимым наличие субъективных факторов при определении мотивации и механизмов поощрения персонала. В этом случае основополагающим принципом должна являться максимальная объективность и прозрачность. В свою очередь критерии оценок работы изначально и персонал информируется о них предварительно. В том случае, если механизмы поощрения постоянно варьируются без серьезно дезорганизовывает работу сотрудников и вызывает как правило их недовольство[26; с.168].

В целях поощрения эффективного труда персонала управлять нематериальной мотивацией, которая имеет внешние природы. В этих целях организации используют следующие инструменты:

1. Справедливая система оплаты труда.

В этом случае речь идет не об уровне заработной начисления. К примеру, для менеджера по продажам окладная системы оплаты не будет являться мотивацией. Он будет стремиться к увеличению продаж, если помимо базовой части (оклада) заработной проценты от выполненного объема продаж за месяц (квартал). И совершенно бесполезной будет окладно-премиальная система оплаты труда для инспектора (без функций рекрутера).

2. Предоставление возможности профессиональный и интеллектуальный потенциал. Если знания сотрудника не востребованы, то работа для него становится неинтересной.

3. Возможность профессионального развития.

Формами нематериальной мотивации являются различные курсы повышения квалификации, тренинги, возможность образования. Дополнительное обучение восполняет по проблеме, при этом способствует профилактике профессионального эмоционального выгорания.

4. Возможность карьерного роста.

Практически каждому человеку, особенно в начале трудовой деятельности присуще желание развиваться и двигаться вверх по карьерной лестнице. Этот факт представляет собой огромный мотивационный стимул, однако, те предприятия, которые не имеют перспектив используются персоналом этого предприятия для приобретения впоследствии перейти в конкурирующую организацию на более высокую должность.

5. Развитая система социальной защиты сотрудников компании.

Для многих работников предприятия важным является наличие развитой социальной инфраструктуры предприятия: оздоровительный лагерь, дом отдыха, база отдыха, помощь сотрудникам, которые ушли на пенсию.

6. Научная организация труда, организация эргономических рабочих мест и своевременное техническое перевооружение предприятия.

7. Система различных корпоративных соревнований, которые позволят определить лучшего профессионала и лучшего работника.

8. Система мероприятий, благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

9. В системе управления между подчиненными и руководством организации, организация корпоративных праздников и мероприятий, ведение корпоративной газеты.

С учетом того, что существует достаточное количество видов нематериальной мотивации персонала как правило оценку существующей

системы мотивации в организации. После данного анализа вносятся коррективы в уже имеющиеся виды или нематериальной мотивации. При выборе необходимого средства мотивации следует правильно расставлять приоритеты [40; с.98].

Достаточно быстрый эффект повышения мотивации сотрудников дает внедрение следующих мероприятий:

1. Периодическая аттестация и оценка персонала;
2. Информирование и внутренний производственных успехов организации и ее сотрудников, подчеркивание стабильности, устойчивого развития организации и ее перспективность;
3. Конкурсы профессионального мастерства и конкурсы трудовых династий, которые демонстрируют значимость профессии, ее привлекательность и трудовые традиции;
4. Четкие и всем известные
5. Развитый институт наставничества в организации, позволяющий передавать профессиональный опыт;

Нетипичными видами нематериальной мотивации работников организации являются:

- раннее начало отпуска, чем положено по графику;
- благотворительное пожертвование от компанией, в области по выбору работника;
- дополнительное время отдыха;
- подписка на профессиональные журналы, оплата членства в различных клубах или по выбору работника;
- подарки сотрудникам с учетом их интересов;
- введение в организационные

При этом следует отметить, что кроме системных инструментов, в целом нацеленных на удовлетворения потребностей рядовых работников, существуют еще и управленческие инструменты, почувствовать себя более значимыми, раскрыть потенциал и поднять статус в глазах окружающих.

Управленческие инструменты используются в системе взаимодействия: непосредственный руководитель - подчиненный. инструменты составляют мотивационный арсенал руководителя:

- участие в принятии решений;
- делегирование полномочий;
- участие в новом проекте компании [40; с.101].

Данный список, возможно, не является исчерпывающим. Возможны дополнения и модификации.

Подводя итоги, можно сделать о необходимости использования методов как материального, так и нематериального поощрения, являющегося логическим дополнением основной премирования персонала организации в целях повышения эффективности деятельности организации.

Существующие на сегодняшний день механизмы мотивации далеки от идеала, но они действенны и продолжают активно использоваться на практике.

Выводы по 1 главе:

Понятие «мотивация» представляет собой процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей.

Мотивация – это, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и направленность, ориентированную на достижение установленных целей.

Основными видами мотивации труда и нематериальная мотивация.

Материальная система мотивации персонала представлена системой заработной платы, премиями и различными выплатами сотрудникам, участием их в прибыли организации.

В свою очередь направлено на повышение лояльности сотрудников к организации с одновременным снижением расходов по компенсации сотрудникам.

Влияние нематериального стимулирования эффективности предприятия в следующем:

-набор персонала и удержание персонала;

-повышение производительности труда и повышение качества продукции;

улучшение социально-психологического климата удовлетворенность сотрудников условиями своего труда, повышение лояльности; минимизация прогулов и отсутствия на рабочем месте, снижение напряженности;

-готовность к переменам и стимулирование предприимчивости; оптимизация расходов на персонал, формирование имиджа

менеджмента применение как материальных, так и нематериальных методов мотивации персонала современной организации.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «СТАЛЬ - СНАБ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-Снаб», именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии Федеральным законом № 14-ФЗ от 08.02.1998 года «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Полное фирменное наименование предприятия: Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-Снаб».

Сокращенное наименование: ООО «Сталь-Снаб».

Место нахождения: Россия, 309540, Белгородская область, город Старый Оскол, станция Котел, промузел, площадка «Монтажная», проезд Ш-5, строение 12В.

Почтовый адрес и контактные г. Старый Оскол, ОПС Незнамово, тел.: (4725) 42-48-54, 32-70-46.

ООО «Сталь-Снаб» имеет гражданские права и несет необходимые для осуществления любых запрещенных федеральным законом. Наименования на иностранном языке не предусмотрено. Основной государственный регистрационный номер № 1025700517842 от 31 декабря 2003 года. Идентификационный номер налогоплательщика: ИНН 3128035490. Банковский идентификационный код: БИК 041424724. Код причины постановки на учет: КПП 312801001.

Устав утвержден 01.10.2009 г. протоколом общего собрания (Приложения А).

Уставный капитал общества составляет 10000 рублей и принадлежит участникам общества, которым принадлежит 100% уставного капитала.

Срок деятельности Общества не ограничен. Деятельность Общества прекращается по решению участников Общества и оформляется либо по основаниям, предусмотренным действующим законодательством.

Общество внесено в единый государственный свод сведений о регистрации юридического лица в качестве страхователя в территориальном органе пенсионного фонда российской федерации и реестр юридических лиц сведений о регистрации юридического лица в качестве страхователя в территориальном фонде обязательного

сведений о банковских счетах юридического лица.

Виды деятельности:

- торгово-закупочная и посредническая деятельность;
- оптовая торговля черными металлами в первичных формах;
- оптовая торговля металлами и металлическими рудами;
- розничная торговля металлическими и неметаллическими конструкциями;
- организация перевозок грузов.

Общество может осуществлять внешнеэкономическую деятельность в соответствии с действующим Вид собственности предприятия: частная.

Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-Снаб» является организацией, образованной гражданами.

Управление малым предприятием в форме общества с ограниченной ответственностью основано на положениях Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

С целью управления в обществе требованием ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» органы управления.

Единоличный исполнительный орган ООО Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-Снаб» директор, который действует на основании статьи 11 Устава общества.

Директор ООО «Сталь-Снаб» обязан в требования действующего законодательства, руководствоваться требованиями настоящего Устава, решениями органов управления Общества, компетенции, а также заключенными Обществом договорами и соглашениями, в том числе заключенными с Обществом трудовым договором.

Директор ООО «Сталь-Снаб» Общества добросовестно и разумно, и нести ответственность за свои законодательством.

Директор руководит текущей деятельностью Общества и решает все вопросы, которые не отнесены настоящим Уставом и законом к компетенции Общего собрания участников Общества.

Директор ООО «Сталь-Снаб»:

- рассматривает текущие и перспективные планы работ;
- обеспечивает выполнение
- утверждает правила, процедуры и другие внутренние документы Общества, за исключением документов, настоящим уставом к компетенции Общего собрания участников Общества;

- определяет организационную структуру Общества;
- обеспечивает выполнение решений Общего собрания участников;
- подготавливает выносимым на рассмотрение Общего собрания участников;

- распоряжается имуществом Общим собранием участников, настоящим уставом и действующим законодательством;

- утверждает штатные расписания Общества, филиалов и представительств Общества;

- открывает расчетный, валютный и другие счета Общества в банковских учреждениях, заключает выдает доверенности от имени Общества;

- утверждает договорные тарифы на услуги и продукцию Общества;
- организует бухгалтерский учет и отчетность;
- представляет на утверждение отчет и баланс Общества;
- принимает решения по другим вопросам, связанным с текущей деятельностью Общества.

Для покрытия непредвиденных расходов и возмещения убытков, связанных с производственно-хозяйственной решению общего собрания

участников, принятому единогласно, может создавать резервный фонд в размере не менее 5% от балансовой прибыли.

ООО «Сталь-Снаб» имеет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

Общество обладает универсальной правоспособностью, может заниматься любыми не запрещенными видами деятельности, в том числе прямо не предусмотренными Уставом.

Деятельность Общества осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Общество имеет Российскую Федерацию и за ее пределами.

Имущество Общества составляют финансовые и материальные ресурсы, находящиеся на его балансе и являющиеся собственностью Общества.

Общество является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и отвечает имуществом. Участники имеют предусмотренные законом и учредительными документами Общества обязательственные права по отношению к Обществу. Общество несет ответственность по своим обязательствам имуществом.

Общество вправе от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанность, быть истцом и ответчиком в арбитражном Обществу осуществляет владение, пользование и распоряжение находящимся в его по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества.

Участники Общества не отвечают по обязательствам Общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах своих вкладов в уставный капитал. несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в размере неоплаченной доли.

Общество не отвечает по обязательствам участников Общества.

Общество имеет круглую печать, штампы, бланки со своим наименованием. Общество может иметь зарегистрированный в

установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

Общество самостоятельно планирует свою производственно-хозяйственную деятельность, а также Основу планов составляют договоры, заключаемые с потребителями товаров и услуг Общества, а также поставщиками материально-технических и иных ресурсов.

ООО «Сталь-Снаб» осуществляет свою деятельность на основании любых, за исключением запрещенных законодательством, операций, в том числе путем:

- проведения работ и оказания услуг граждан как в России, так и за рубежом на основании заключенных договоров или в инициативном порядке на условиях, определяемых договоренностью сторон;

- поставок продукции, выполнения работ, оказания услуг в кредит, оказания финансовой или иной помощи на условиях, определенных договоренностью сторон;

- участия в деятельности других их акций, долей, внесения вкладов, паевых (имущественных) взносов;

- создания совместных юридических лиц с иностранными юридическими лицами и гражданами в соответствии с действующим законодательством РФ;

- осуществления совместной деятельности с другими юридическими лицами для достижения общих целей.

ООО «Сталь-Снаб» имеет право:

- в порядке, деятельности и создавать в РФ и других странах хозяйственные общества и другие предприятия и организации с правами юридического лица;

- участвовать в ассоциациях и других видах объединений;

- участвовать в деятельности и сотрудничать в любой иной форме с международными общественными, кооперативными организациями;

- приобретать и реализовывать продукцию обществ, предприятий, объединений и организаций, а также иностранных рубежом в соответствии с действующим законодательством;

- осуществлять иные права и нести другие обязанности в соответствии с действующим законодательством.

Источниками образования

в уставный капитал Общества, а также дополнительные взносы в имущество Общества;

- доходы от производственно-хозяйственной деятельности;

- долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы;

- другие поступления в соответствии с действующим законодательством;

- имущество, приобретенное по актами Российской Федерации.

Характеристика компании ООО «Металлинвест Плюс» в роли поставщика металлопроката для реализации в компании ООО «Сталь-Снаб» представлена в (Приложении 3).

Ассортимент металлопродукции: балка, , профильные трубы, труба круглая, лист г/к, лист х/к, профлист различных марок волн, а также оцинкованные листы. Вся продукция стандартизирована управления ООО «Сталь-Снаб» представляет систему управления с выделением функциональных участков.

Организационная структура ООО «Сталь-Снаб» регулирует:

- разделение функциональных обязанностей;

- их компетентность в решении задач;

- общее взаимодействие всех элементов организационной структуры.

Организационная структура системы управления совокупность взаимосвязанных функциональных подразделений системы и Структура управления ООО «Сталь-Снаб» представлена в (Приложении 2).

ООО «Сталь-Снаб» является малым предприятием, в составе которого работают более 35 человек.

Далее рассмотрим основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «Сталь-Снаб» основе таблицы 2.1. можно сделать следующие выводы. Наблюдается стабильный рост объема реализованной продукции, за 3 года он составил Соответственно происходит темп роста себестоимости продаж, который за 3 года составил 54996 тыс. руб. или 147,1% и превысили темпы роста валового дохода за 3 года составил 119,4%. В изучаемом периоде наблюдается повышение прибыли и рентабельности. Важный показатель использования основных по сравнению с 2015 годом уменьшился на 29,8 руб.

На основе изученных показателей можно сделать вывод о том, что в период 2014-2016 годах ООО «Сталь-Снаб» работало эффективно: оставалось прибыльным и рентабельным.

В обществе разработаны и утверждены локальные нормативные акты: Коллективный договор,

отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей.

Трудовой распорядок организации определяется Правилами внутреннего распорядка Правила внутреннего трудового распорядка — локальный нормативный акт организации, регламентирующий, в соответствии с Трудовым кодексом и режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в организации (ст. 189,190 ТК РФ).

Трудовые функции работников заключаются в которые должна быть включены в штатное расписание работодателя.

Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений, наименования должностей, специальностей, профессий с указанием квалификации, сведения о количестве окладов по каждой штатной единице.

В штатном расписании организации отражается и учитывается:

- численность работников на основании норм и нормативов в соответствии с действующим законодательством;
- наименования работников должны устанавливаться в строгом соответствии с Общероссийским
- при установлении оплаты труда руководствоваться Трудовым Кодексом и другим действующим законодательством и локальными нормативными актами;
- установление разряда по составу работ, профессиям и квалификацию рабочих специальностей в соответствии с законодательством (например, ст. 132 ТК);
- установление тарифной сетки, рабочим и административно-управленческому персоналу;
- величина тарифной ставки (оклада) первого разряда не может быть меньше минимального размера оплаты труда, установленного законом Российской Федерации. Максимальный у предприятия собственных средств на эти цели.
- ставки (оклады) работников остальных разрядов Единой тарифной сетки устанавливаются путем умножения тарифной ставки (оклада) первого разряда на тарифный коэффициент по соответствующему разряду оплаты труда.
- размеры окладов (должностных окладов), , устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами, - Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих («Общероссийский классификатор профессий рабочих) (ред. от 01.03.2005);
- Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих;
- государственных гарантий по оплате труда;
- базовых окладов (базовых должностных окладов), базовых ставок заработной платы по профессиональным - рекомендаций Российской

трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений в отдельных отраслях.

Положение об оплате труда и содержит положения по оплате труда в соответствии с нормами трудового законодательства.

Управление персоналом в области договорных отношений.

Трудовой договор - соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Предприятие ООО «Сталь-Снаб» относится к активным согласно действующему законодательству.

Общая оценка финансового состояния предприятия и убытках (форма № 2) и данных статистической отчетности.

Анализ показателей прибыли и убытков ООО «Сталь-Снаб» за 2014-2016 гг. (тыс.руб.) показал, что главный бухгалтер необоснованно не отражает в бухгалтерской отчетности показатель «Управленческие расходы». Анализ показателей показал, что на чистую прибыль повлияли следующие факторы:

- увеличение продаж металлопродукции;
- рост закупочных цен на металлопродукцию в среднем на 7,3%;
- увеличение прочих доходов.

За анализируемый период 2016-2014 г.г. отмечается увеличение выручки от реализации на 57271 тыс. руб. и рост составил 144,6%, а также и себестоимость продаж, что обусловлено увеличением объема продаж в натуральном выражении.

Показатели рентабельности даёт возможность проанализировать эффективность использования активов предприятия финансовую отдачу от

вложений капиталов. Предприятие считается работает с прибылью.

Рентабельность – называется степень доходности, выгоды, прибыльности бизнеса, которое измеряется с предприятия.

Приведём некоторые расчёты показателей рентабельности предприятия ООО «Сталь-Снаб»:

Расчёты показывают, что рентабельность активов растёт и это является положительным результатом.

2. Рентабельность затрат показывает величину прибыли от продаж, приходящейся на 1 рубль произведенных затрат

3. Рентабельность заемного капитала – показывает величину чистой прибыли, приходящейся на рубль заемного капитала.

4. Рентабельность собственного капитала – раскрывает величину чистой прибыли, приходящейся на рубль собственного капитала.

5. Рентабельность продаж (2.5)

По рентабельности продаж, можно понять, какую прибыль организация получила с каждого рубля проданных товаров. Одним из показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия, является его платежеспособность, то есть возможность наличными денежными средствами своевременно погашать свои обязательства.

Анализ ликвидности баланса показывает сравнение средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву,

необходимо сопоставить итоги приведённых групп по активу и пассиву.

Если выполняются первые три неравенства в данной системе, то это влечет выполнение и четвертого итоги первых трех групп по активу и пассиву.

Выполнение четвертого неравенства оборотных средств.

На основе этих данных, можно проанализировать ликвидность баланса на предприятии ООО «Сталь-Снаб» как недостаточную. Первое неравенство ликвидности баланса свидетельствует о том, что сопоставление первого обязательств.

В течении анализируемого периода возрос платежный недостаток наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств (соотношение по первой группе). В начале, хотя теоретически достаточным значением для коэффициента срочности является соотношение 0,2 к 1. Особенно надо обратить внимание на резкое в отчетного периода организация могла оплатить лишь 0,01% своих краткосрочных обязательств, что свидетельствует о стесненном финансовом то, что краткосрочная задолженность увеличилась более быстрыми темпами, чем денежные средства.

Однако следует отметить, что анализ баланса ликвидности предприятия, которую показывают второе и третье способно в течении года рассчитываться по своим обязательствам.

Наряду с абсолютными показателями для оценки ликвидности и платежеспособности предприятия текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности (таблица 2.3).

Данные показатели субъектов анализа: коэффициент абсолютной ликвидности представляет интерес для поставщиков сырья и материалов; коэффициент быстрой ликвидности –ликвидности – для инвесторов.

1. Коэффициент абсолютной ликвидности (норма денежных резервов) определяется отношением денежных средств и краткосрочных финансовых вложений ко всей сумме краткосрочных долгов предприятия. Рекомендуемое значение данного коэффициента - 0,2. Уровень коэффициента абсолютной ликвидности показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена за счёт погашения долгов. Предприятие может быть платежеспособным, даже при небольшом значении коэффициента, при условии сбалансированности и Коэффициент

критической ликвидности характеризует возможность предприятия погасить краткосрочную задолженность в более ликвидных оборотных активов. Рекомендуемое значение данного коэффициента -1.

Коэффициент критической ликвидности показывает, предприятие может покрыть все обязательства денежными средствами задолженностью только на 13%.

3. Рассчитаем коэффициент текущей ликвидности, характеризует степень покрытия краткосрочных обязательств оборотными активами.

коэффициент текущей ликвидности ООО «Сталь-снаб» на 2014г. составляет 1,3, а на 2016г. – 1,2, а норма, где высокая оборачиваемость денежных средств могут позволить себе относительно невысокие значения коэффициента. В частности это относится к предприятиям торговым.

В результате расчётов, мы видим, что все коэффициенты ниже оптимальных значений. Но при этом сохраняется рост общего обеспеченности оборотными средствами.

Коэффициенты абсолютной ликвидности и восстановления ликвидности ниже нормы.

Основные средства предприятия за анализируемый период увеличился рост составил 148,8% за счет приобретения новой техники, в частности транспортных средств (197,7%), машины и оборудования(197,7%).

Денежные средства и денежные наращивании денежных средств. Одним из характеристик платежеспособности предприятия является наличие у него в достаточном объеме свободных денежных средств.

Финансовая устойчивость определяется по формуле с помощью следующих коэффициентов:

1. Коэффициент финансовой независимости показывает, какую долю занимает собственный капитал во всем капитале предприятия. расчётов коэффициент получается невысокий, так как основным источником средств является кредиторская задолженность.

2. Коэффициент текущей задолженности (коэффициент концентрации привлеченных средств). Он является дополнением к коэффициенту финансовой независимости и в сумме они дают 1 (или 100%).

Коэффициент также характеризует долю краткосрочных обязательств в общей сумме средств. Нормативным является значение равным – 0,4, а на данном предприятии оно больше в 2,3 раза снижает финансовую устойчивость предприятия.

3. Коэффициент платежеспособности показывает, какая часть деятельности предприятия финансируется за счет собственных средств, а какая за счет заемных. Коэффициент платежеспособности показал, что на 100 руб. заемного капитала приходится в, что на 46,4% в 2014г. предприятие финансировалось за счет заемных средств, в 2015г. показатель повысился 55,84%, а в 2016г. Коэффициент финансового левериджа (риска) – это соотношение заемного и собственного капитала финансового левериджа (риска) больше – 1, это означает, что предприятие финансирует свои активы за счёт привлеченных средств кредиторов.

2.2 Анализ кадровых процессов и системы управления персоналом

Система управления персоналом представляет собой комплекс мероприятий по работе с персоналом, организации за счет целенаправленной работы с сотрудниками предприятия как основного ресурса.

Как было отмечено выше ООО «Сталь - Снаб» является предприятием малого бизнеса. В связи персоналом организации возложены на главного бухгалтера предприятия.

Руководство персоналом в ООО «Орион» регламентируется:

1. Уставом предприятия;
2. Должностными инструкциями;

3. Трудовым договором.

Коэффициент оборота по приему сотрудников рассчитаем с помощью следующей формулы:

$$\text{Коэффициент оборота по приему} = \frac{\text{Число принятых за период}}{\text{Среднесписочная численность за период}}$$

$$\text{Коэффициент оборота по выбытию} = \frac{\text{Число выбывших за период по всем причинам}}{\text{Среднесписочная численность за период}}$$

Следующим важным показателем работы с кадрами является коэффициент постоянства кадров, который рассчитывается по формуле:

$$\text{Коэффициент постоянства} = \frac{\text{Списочная численность на нач. периода} - \text{число увол. за период}}{\text{Среднесписочная численность персонала за период}}$$

По представленным расчетам можем наблюдать, что наименьший показатель постоянства кадров характерен для 2016 года, наивысший – для 2014 года.

Необходимо рассмотреть коэффициент текучести кадров, который рассчитывается по формуле:

$$\text{Коэффициент текучести кадров} = \frac{\text{Уволенные по собств. жел.+увол. за наруш тр. дисц.}}{\text{Средне списочная численность персонала за период}}$$

Самый высокий коэффициент по приему отмечен в 2015 году. В этом же году отмечен самый низкий коэффициент по выбытию. В 2014 году самый высокий за исследуемый период коэффициент постоянства кадров. Самый высокий коэффициент текучести персонала ООО «Сталь – Снаб» отмечается в 2016 году.

Анализ кадрового состава персонала ООО «Сталь-Снаб» по категориям представлена на рисунке 2.1.

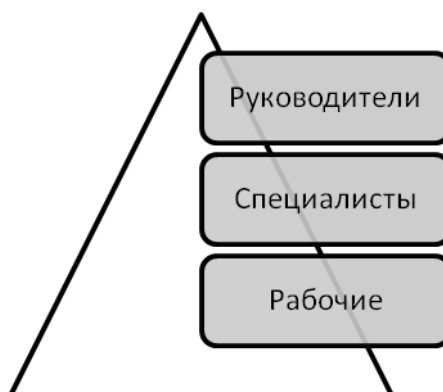


Рис. 2.1. Кадровый состав персонала по категориям

Анализ численности персонала ООО «Сталь - Снаб» за исследуемый период представлена на рисунке 2.2.

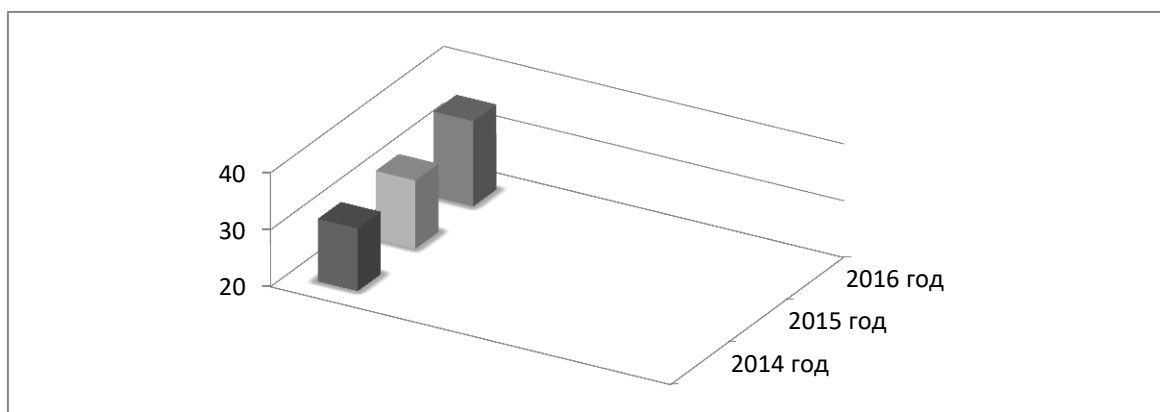


Рис. 2.2. Динамика численности персонала ООО «Сталь – Снаб»

Среднесписочная численность составляет период численность персонала увеличилась в 2015 году на 9% от численности персонала 2015 года.

Численность руководителей - 12 человек, численность специалистов - 3 человека, численность рабочих – 30 человек (рис.2.3)

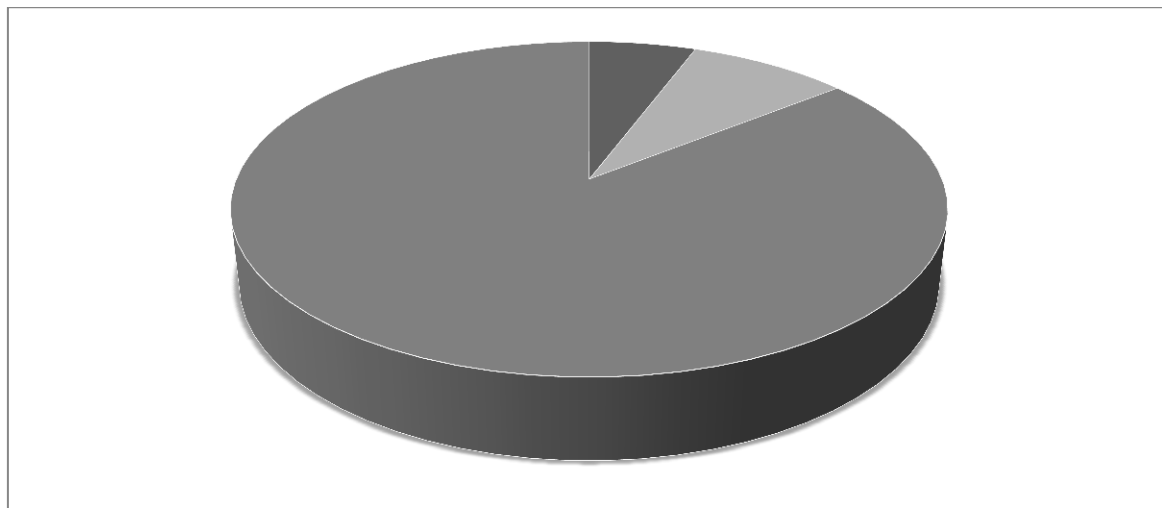


Рис. 2.3. Кадровый состав персонала по категориям в %

Анализ данного рисунка показал, что 86% работников ООО «Сталь – Снаб» являются рабочими, специалистами, а 6% являются руководителями.

При этом следует отметить, что численность таких категорий работников как руководители и специалисты протяжении исследуемого периода.

Далее проанализируем структуру кадров – по уровню и профилю образования и выявим степень соответствия с занимаемой должностью каждого работника.

Анализ структуры персонала по возрасту является важной характеристикой персонала. Возрастная структура персонала представлена в таблице 2.8.

Анализ возрастной структуры персонала ООО «Сталь – Снаб» показал, что самая малочисленная возрастная группа работников это группа моложе. Наибольшее количество работников 34,1% находится в возрасте от 30 до 39 лет. 23,3% работников лет и 28,5% работников находятся в возрасте от 40 до 49 лет.

Важнейшей характеристикой персонала организации является анализ кадрового состава ООО «Сталь – Снаб» по стажу (рис. 2.4).

Рис. 2.4. Кадровый состав персонала ООО «Сталь – Снаб» по стажу

Анализ рисунка и таблицы, характеризующих кадровый состав персонала ООО «Сталь - Снаб» по стажу показал, что руководители предприятия имеют стаж более 10 лет и более 30 лет.

Анализ кадрового состава по стажу в % соотношении представлено в таблице 2.9.

Таблица 2.9

Анализ кадрового состава по стажу в %

Возрастной интервал, лет	Кол -во	Доля в общей численности	Рабочие	Специалисты	Руководители
До 1 года	1	2,9%	1 9%	0 0%	0 0%
1-5 лет	5	14,3%	5 4,3%	0 0%	0 0%
5-10 лет	9	25,7%	8 22,8%	1 9%	0 0%
10-20 лет	9	25,7%	7 2 %	1 9%	1 1%
20 -30	10	28,5%	9 2,7%	1 0%	0 0
Больше 30 лет	1	2,9 %	0 0%	0 0%	1 0%
Итого	35	100%	100%	100%	100%

Специалисты предприятия имеют стаж работы от 5 лет до 30 лет. Основная масса работников предприятия 22,8% рабочих имеют стаж от 5 до 10 лет и 20% рабочих имеют трудовой стаж от 10 до 20 лет. Малочисленна группа рабочих, которые имеют 30 лет.

Далее проведем анализ уровня образования различных категорий работников ООО «Сталь Снаб».

В процентном соотношении анализ кадрового состава по образованию представлен на рисунке 2.5

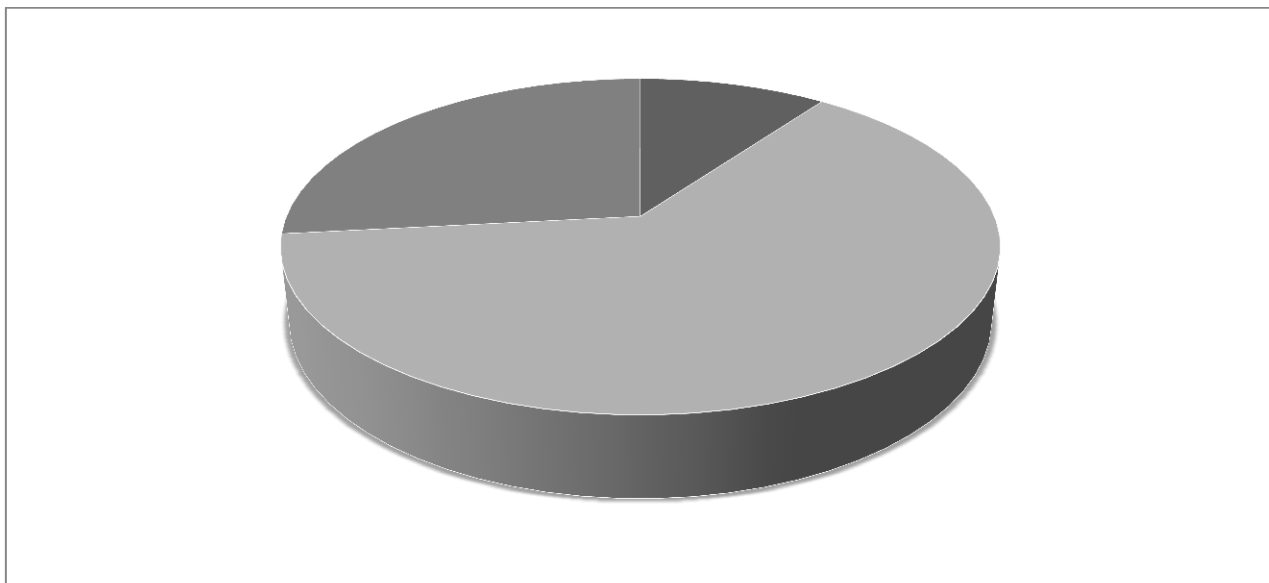


Рис.2.5 Анализ кадрового состава по образованию в %

Как видно из рисунка 2.3 имеют среднее специальное образование; 27% имеют высшее образование. Высшее образование имеют руководители предприятия и его специалисты. Важнейшим кадровым показателем является занимаемой должности полученному образованию.

Анализ различных категорий работников ООО «Сталь - Снаб», работающих в соответствии с образованием показал, у 67% работников отмечается соответствие. Среди категории рабочих работников соответствуют квалификации. При этом стоит квалификационного несоответствия находится группа работников, которые имеют высшее образование и работают не в соответствии с полученным образованием.

2.3. Анализ применения методов нематериального стимулирования труда в ОАО «Сталь - Снаб»

В управлении персоналом ООО «Сталь Снаб» применяются административно – организационные методы управления. Регулирование отношений сотрудников инструкций.

В ООО «Сталь – Снаб» также используется властная мотивация посредством издания приказов, распоряжений и указаний при управлении текущей деятельностью предприятия.

В процессе управления реальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельной формы оплаты труда.

Анализ системы управления показал на наличие в процессе управления социально-психологических

инадлежности к организации с помощью ведения корпоративной рекламы,

-широкого использования логотипов компании.

В ООО «Сталь Снаб» осуществляется стимулирование труда работников посредством гарантированного предоставления социальных гарантий:

-больничные листы,

-выплаты пособий и т.п.

Основной акцент в системе стимулирования персонала в ООО «Сталь – Снаб» сделан на материальные методы стимулирования.

Как видно из данного анализа в ООО «Сталь – Снаб» работникам доплачивается сверхурочное время работы в своей работе, которая отразится на повышении производительности труда и, соответственно, на увеличении прибыли компании. Среди психологического стимулирования, используемых на предприятии следует назвать оптимизацию организации рабочего места, создание комнат отдыха и др.

В ходе настоящего анализа существующей системой мотивации. В опросе принимали все сотрудники представлен в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Анализ удовлетворенности персонала ООО «Сталь-Снаб»

Вопросы анкеты	Количество ответов
Работу считают интересной	21
Готовы сменить место работы	8
Считают, что могут работать с большей эффективностью	6

Из таблицы 2.1 видно, что 60% сотрудников считают работу в компании интересной, 22,8% сотрудников готовы % считают, что могут работать с большей эффективностью.

Показатель персонала готового сменить место лояльностью к компании является значительной угрозой для стабильного положения ООО «Сталь – Снаб», хотя содержание работы мотивирует данный анализ можно сделать вывод о несовершенстве существующей системы мотивации в ООО «Сталь – Снаб». Для дальнейшей работы по нематериальной мотивации персонала предприятия необходимо выявить, какие мероприятия мотивирующими, а в каких остается острая необходимость элементы системы нематериальной мотивации потеряли свою актуальность для работников ООО «Сталь Снаб».

Следовательно, можно сделать вывод о том, что система нематериальной мотивации персонала не следовательно не повышается производительность труда, не происходит увеличения прибыли компании.

Диагностика существующей системы анализ потребностей персонала показал необходимость усовершенствования системы нематериальной мотивации, так как различные виды стимулирования существуют разрозненно, нельзя сказать о действии единой системы нематериального стимулирования.

Выводы по главе 2.

Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-Снаб», именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Гражданским кодексом

РФ, Федеральным законом № 14-ФЗ от 08.02.1998 года «Об обществах с ограниченной ответственностью». Место нахождения: Россия, 309540, Белгородская область, город Старый Оскол, станция Котел, промузел, площадка «Монтажная», проезд Ш-5, строение 12В. Ассортимент металлопродукции: балка, швеллер, полоса, квадрат, арматура АІ, арматура АІІ, шестигранник, сталь угловая, профильные трубы, труба круглая, лист г/к, лист х/к, профлист различных марок волн, а также оцинкованные листы. Вся продукция стандартизирована и сертифицирована.

Система управления персоналом представляет собой комплекс мероприятий по работе с персоналом в штате предприятия числится 35 работников. Основными категориями персонала являются: руководители – 2 штатные единицы, специалисты 3 штатные единицы и рабочие – 30 штатных единиц. Коэффициент оборота по приему равен коэффициенту текучести кадров равен 22,8. анализа системы нематериальной мотивации персонала выявлено, что система нематериальной мотивации персонала не выполняет свою основную задачу – не повышает заинтересованность работников в своей работе, производительность труда, не происходит увеличения прибыли компании. Диагностика существующей системы нематериальной мотивации и анализ потребностей необходимость усовершенствования системы нематериальной мотивации, так как различные виды нематериального стимулирования сказать о действии единой системы нематериального стимулирования.

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

3.1. Разработка проекта по развитию системы морально-психологического стимулирования персонала

В процессе анализа системы управления персоналом и в частности нематериального стимулирования персонала в ООО «Сталь–Снаб» удалось выявить недостатки, решению организационных и управленческих проблем, повышению кадрового потенциала, а также выполнению основной функции управления персоналом целей организации и целей сотрудников.

При анализе существующей системы был сделан вывод, что система мотивации не работает должным образом, 40% удовлетворены ею, и она нуждается в совершенствовании.

В связи с этим необходимо разработать уровни нематериальной мотивации персонала.

Новая система нематериальной мотивации способствовать организационной лояльности персонала, преданности ответственности и как следствие желанию работать с большей отдачей.

Результатом действия системы стимулирования повышение эффективности деятельности организации, чего можно добиться, очередь, за счет повышения эффективности и качества труда. При этом нужно руководствоваться необходимостью привлечения и длительный срок высококвалифицированных работников, повышения птруда и повышения качества выпускаемой продукции, увеличения отдачи от вложений в только в личных успехах, но и в успехах всего предприятия в целом и, наконец, повышения социального статуса работников.

Поскольку нематериальные стимулы могут выступать форме, их разнообразие ограничивается только возможностями организации и

потребностями работников. Если конкретные потребностям той или иной категории работников, то они обладают большим мотивационным воздействием. На рисунке 3.1. представлены совершенствованию системы нематериальной мотивации персонала в ООО «Сталь - Снаб».

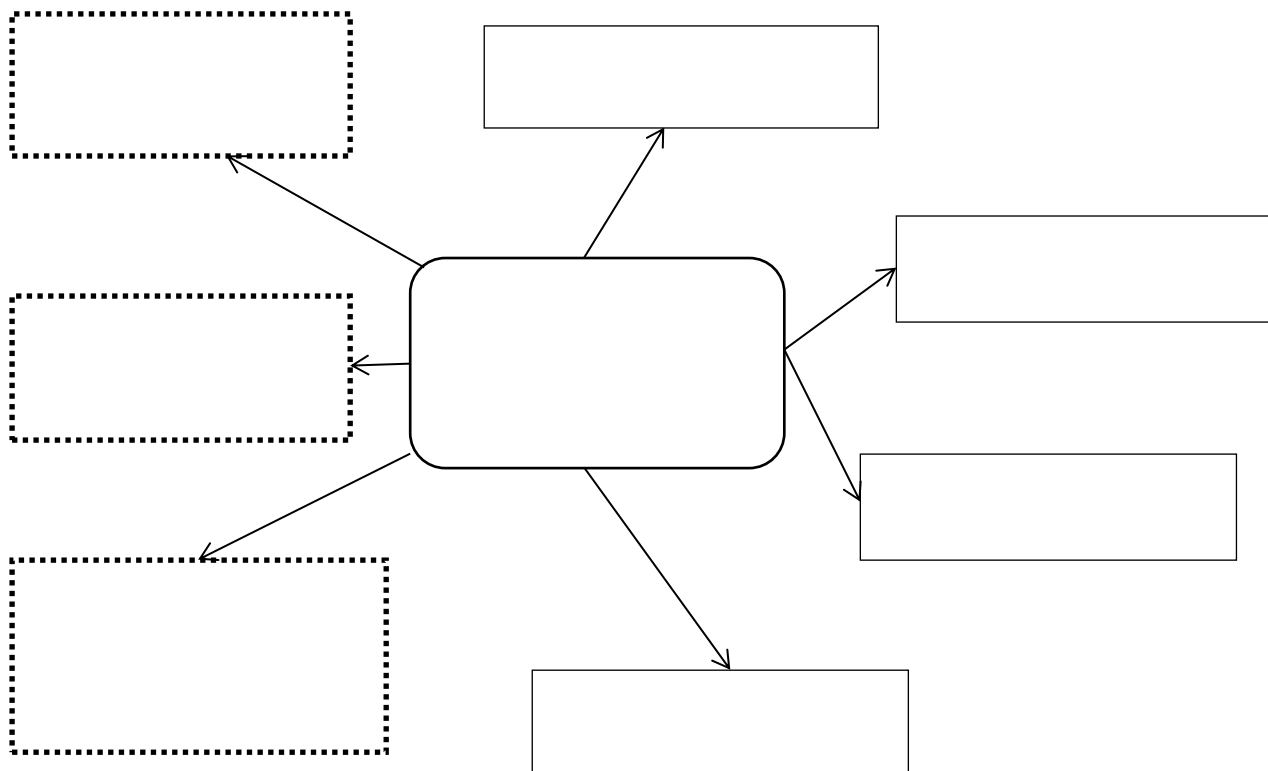


Рис.3.1 Проектные мероприятия по совершенствованию системы нематериальной мотивации персонала

Из рисунка 3.1 можно увидеть, что проект изменений коснется следующих различных видов нематериальной мотивации:

Организация и проведение корпоративных праздников способны существенно повысить мотивацию персонала предприятия. Среди таких мероприятий могут быть:

- празднование профессионального праздника;
- празднование Международного женского дня 8 Марта;

На повышение уровня мотивации профессиональных конкурсов элемент, с одной стороны, обеспечивающий реализацию соревновательного духа сотрудников, с другой - позволяющий администрации выделить лучших и благодарить их. Соревновательный стиль работы целей и задач подразделения и компании всеми сотрудниками, а также причастности каждого к результатам труда всего коллектива.

По результатам работы за квартал определяют подразделения, победителю вручают подарок и цветы, его фотографию помещают на специальном стенде.

Выпускается информационный листок с передовиков, достигших высоких производственных показателей.

Поощрять сотрудника за достигнутые

Предлагается выпуск в корпоративной сети «Бюллетеня успехов» содержащего информацию о достижениях сотрудников повысить уровень мотивации работников позволит обучение вторым профессиям - это подготовка рабочих, уже имеющих профессию по основной деятельности с целью получения дополнительной с начальным данным структурного подразделения. Обучение вторым профессиям их профессионального профиля, подготовка к работе в условиях применения прогрессивных форм организации и оплаты труда.

Обучение смежным профессиям профессионального мастерства рабочих, расширения их производственного профиля, подготовки к работе в условиях бригадной или другой коллективной форме также по совмещению профессий. Повышение уровня осуществляется для рабочих основной профессии на производственных курсах. Срок освоения второй профессии минимального уровня не должен превышать 3-х месяцев, при этом не допускается сокращение специального курса охраны труда формировании системы нематериальной мотивации сотрудников необходим эффект

новизны. Нельзя допускать, чтобы поощрения становились обыденным явлением в организации, потому что нет ничего повторяющейся из года в год мотивационной программы. К примеру, раз в полгода стоит придумывать новую награду для лучшего работника, месяца. Поэтому весьма важным является постоянный мониторинг уровня нематериальной мотивации персонала. Для реализации намеченных разработка Положения о проведении профессиональных конкурсов целях внедрения проекта, направленного на повышение уровня нематериальной мотивации персонала разработан маршрутный график - проект включает в себя мероприятия, направленные на повышение уровня нематериальной мотивации персонала ООО «Сталь – Снаб».

На основании маршрутного графика разработан проекта с указанием стоимости проводимых мероприятий на основании плана – графика определены сроки реализации намеченных мероприятий, и не требует дополнительных затрат на их мероприятий будут выполняться в рамках заработной платы работников ООО «Сталь – Снаб» мероприятий потребует дополнительных затрат. Это организация корпоративных праздников, а также проведение конкурсов

Затраты на проведение корпоративных праздников

Мероприятия	Стоимость
Новогодний праздник для детей сотрудников	125 тыс руб
23 февраля	225 тыс руб
Международный женский день	125 тыс руб
День Победы	5 тыс руб
Итого	130 тыс руб

Предполагается проведение четырех корпоративных праздников стоимостью по В процессе реализации намеченных мероприятий по повышению уровня нематериальной мотивации сотрудников ООО «Сталь-Снаб» необходимо учесть ряд рисков предприятия в процессе реализации намеченных мероприятий проекта.

Управление кадровыми рисками особенно важно на малом предприятии потому, что крупные компании имеют больше возможностей по управлению рисками, в то время рисков процессе определения рисков является весьма необходимым определением баллов, где

0- Несуществующий риск;

25- существует малая вероятность риска;

50 – вероятность наступления или ненаступления риска одинакова;

75 – вероятность риска велика;

100- риск реализуется наверняка.

Анализ рисков показал, что существует малая вероятность возникновения следующих рисков: риск необъективности, бесполезности в силу не связанности с вознаграждением, восприятие несправедливости оценки и обида; процедурам конкурса, не разработанностью системы, методов, процедур и средств осуществления конкурса; возникающие вследствие непродуманной мотивации и удовлетворенности сотрудников:

-возникновения ситуаций; возникновения социально-психологических отношений в коллективе.

Далее определим риски в ходе проведения производственных курсов. Среди таких рисков:

-Риск нежелания работать по основному месту работы после освоения второй специальности, полученных знаний на рабочем месте;

-Низкой эффективности обучения.

Обучении без отрыва производства. В целях предупреждения наступления данного риска следует проводить обучение в период рабочего времени, при этом отдыха. Мониторинг рисков важен для эффективной реализации действий, мониторинг обеспечивает своевременное исполнение превентивных мер и планов по смягчению последствий.

Для того чтобы учитывать, контролировать и риски, необходимо разработать программу действий по и способам его снижения. В связи с этим необходима разработка плана управления рисками.

Наиболее вероятностные риски представлены на рисунке 3.3.

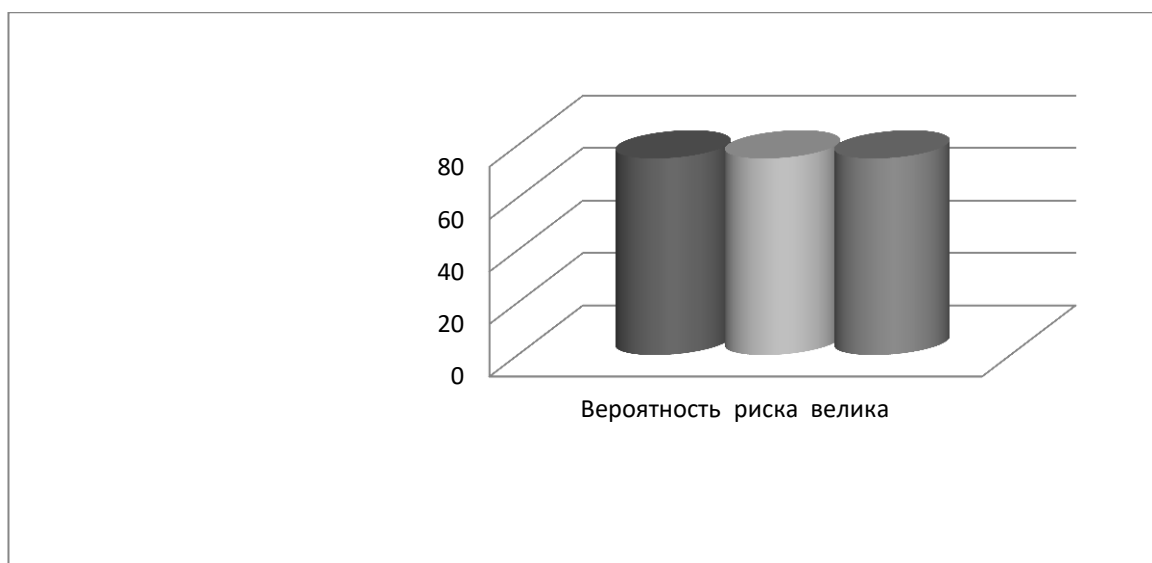


Рис.3.3 Вероятностные риски проекта

Для нейтрализации вероятностных рисков проекта необходимо изначально наметить дополнительные мероприятия, которые в большей степени должны носить аналитический характер(рис.3.4)

С учетом этого система управления проектом должна предусматривать сбор и обработку информации реализации и соответствующую корректировку проекта, графиков участников, условий договоров между ними.

3.2 Анализ целесообразности затрат проекта и оценка его социально - экономической эффективности

Оценка экономической эффективности мотивированного труда основана на соизмерении эффекта, трудовыми ресурсами, с затратами на их стимулирование.

Ожидаемый результат проекта – повышение эффективности деятельности организации во экономической и социальной эффективности.

Предлагаемый методический подход к базируется на следующих принципах:

- комплексность, т.е. охватывает все стороны процесса и выявляет всесторонние причинные зависимости, влияющие на предприятия;
- системность, т.е. объект рассматривается как изменяющаяся система, находящаяся под воздействием ряда факторов;
- оперативность, т.е. в любой момент при изменении осуществить пересчет полученных результатов;
- доступность, т.к. основным источником информации финансовая и статистическая отчетность предприятия.

Годовой экономический эффект позволяет оценить внедрения мероприятия в текущем году.

Предположим, что прибыль после внедрения проекта увеличиться на 3%.

Прибыль 2016 года равна 92 00 тыс руб., ее увеличение на 13% составит 27,87 тыс руб. предположительно прибыль 2017 года составит:

$$929000 \text{ тыс. руб.} + 127,87 \text{ тыс. руб.} = 91787 \text{ тыс. руб.}$$

Годовой экономический эффект по данным расчета равен 1,1, что больше 1, следовательно внедрение мероприятий данного проекта экономически целесообразно.

Оценка эффективности технологии управления персоналом требует определения не только экономических, но и социальных последствий реализации. Социальная эффективность достижения позитивных, а также избегания отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

В социальном плане можно получить следующий эффект:

- повышение профессионализма обеспечение результативностью и оплатой труда;

- создание условий личного развития работников, для управления деловой карьерой;

- формирование системы служебно профессионального продвижения персонала;

Формирование современной системы труд;

- создание благоприятного социально-психологического климата;

- создание возможностей для общения вне работы общественной жизни.

При этом следует обратить внимание на и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом.

Выводы по главе 3.

При анализе существующей системы был сделан вывод, что система мотивации не работает должным образом, удовлетворены ею, и она нуждается в совершенствовании.

В связи с этим предложены мероприятия, повышение уровня нематериальной мотивации персонала. Среди которых:

В целях внедрения проекта, направленного на повышение уровня нематериальной мотивации план – график внедрения проекта. На основании которых определены сроки реализации намеченных мероприятий, исполнители и соисполнители, а также бюджет проекта. Отметим, что основная масса мероприятий характер. Проект требует дополнительных затрат на их реализацию в размере 1150 тыс. руб.

В связи с наличием рисков проекта разработан плана управления рисками, намечены мероприятия по их нейтрализации.

Также в ходе эффективности, который равен 1,1, что больше 1, следовательно внедрение мероприятий данного проекта экономически целесообразно.

Формирование современной системы мотивации стимулирования труд;

- создание благоприятного социально-психологического климата;

-создание возможностей для общения вне работы и участия в общественной жизни.

При этом следует обратить внимание на взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Понятие «мотивация» представляет собой процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей.

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 установленных целей.

Основными видами мотивации труда персонала является материальная и нематериальная мотивация.

Материальная система мотивации персонала представлена системой заработной платы, премиями и различными выплатами сотрудникам, участием их в прибыли организации.

В сотрудников к организации с одновременным снижением расходов по компенсации сотрудникам.

Влияние нематериального стимулирования на повышение эффективности предприятия проявляется в следующем:

- набор персонала и удержание персонала;
- повышение производительности труда и повышение качества продукции;

- улучшение социально-психологического климата в коллективе и удовлетворенность сотрудников лояльности; минимизация прогулов и отсутствия на рабочем месте, снижение социальной напряженности;

- готовность к переменам и стимулирование инициативы и предприимчивости; оптимизация расходов на персонал, имиджа работодателя.

В целях поощрения эффективного труда персонала организация может управлять нематериальной мотивацией, которая имеет внешние немонетарной природы. В этих целях организации используют инструменты: справедливая система оплаты труда, использовать свой профессиональный и

интеллектуальный потенциал, возможность профессионального развития, возможность карьерного роста, развитая сотрудников компании, научная организация труда, безопасные и комфортные условия труда, организация эргономических рабочих мест и своевременное предприятия, система различных корпоративных соревнований, которые позволят определить лучшего профессионала и лучшего способствующих формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Наиболее эффективным является менеджмента применение как материальных, так и нематериальных методов мотивации персонала современной организации.

Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-Снаб», именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом № 14-ФЗ от 08.02.1998 года «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Место нахождения: Россия, 309540, Белгородская область, город Старый Оскол, станция Котел, промузел, площадка «Монтажная», проезд Ш-5, строение 12В. Ассортимент металлопродукции: квадрат, арматура АІ, арматура АІІ, шестигранник, сталь угловая, профильные трубы, труба круглая, лист г/к, лист х/к, профлист различных марок волн, а также оцинкованные листы. Вся продукция стандартизирована и сертифицирована.

Структура управления ООО «Сталь-Снаб» управления с выделением функциональных участков.

Система управления персоналом представляет собой комплекс мероприятий по работе с персоналом, направленный на достижение целей организации за счет целенаправленной как основного ресурса. Функции управления персоналом организации возложены на главного бухгалтера предприятия.

В штате предприятия числятся категориями персонала являются: руководители – 2 штатные единицы, специалисты оборота по приему равен 14,3; коэффициент оборота по выбытию составляет 45,7;

коэффициент постоянства кадров – 4,3 и коэффициент текучести кадров равен 2,8.

В ходе анализа системы нематериальной выявлено, что система нематериальной мотивации персонала не выполняет свою основную задачу – не повышает заинтересованность работников в своей работе, не повышается производительность труда, не происходит увеличения прибыли компании.

Диагностика существующей системы нематериальной мотивации и анализ потребностей персонала показал различные виды нематериального стимулирования существуют разрозненно, нельзя сказать о действии единой системы нематериального стимулирования.

При анализе существующей системы был сделан вывод, что система мотивации не работает должным образом, 40% персонала не удовлетворены ею, и она нуждается в совершенствовании.

В связи с этим предложены мероприятия, направленные на повышение уровня нематериальной мотивации персонала. Среди которых:

В целях внедрения проекта, направленного на повышение уровня нематериальной мотивации персонала план – график внедрения проекта. На основании которых определены сроки реализации намеченных мероприятий, исполнители и соисполнители, а также бюджет проекта. Отметим, что основная масса мероприятий характер. Проект требует дополнительных затрат на их реализацию в размере 150 тыс. руб.

В связи с наличием рисков проекта разработан плана управления рисками, намечены мероприятия по их нейтрализации.

Также в ходе исследования определен коэффициент экономической эффективности, который равен 1,1, что больше 1, следовательно внедрение мероприятий данного проекта экономически целесообразно.

Формирование современной системы мотивации стимулирования труд;

-создание благоприятного социально-психологического климата;

-создание возможностей для общения вне работы и участия в общественной жизни.

При этом следует обратить внимание на взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года, с изменениями от 30 декабря 2008 года [Текст] // Российская газета. – 2009. – № 7 (4831). – 21 января.
- 2 Гражданский Кодекс Российской Федерации: часть первая от 30.11.1994 № 51 – ФЗ в ред. Федерального закона от 10.01.2003 №1-ФЗ//Собрание законодательства РФ.- 1995.- № 1.- Ст. 2.
- 3 Аширов, Д.А. Управление персоналом: [Текст] / Д.А. Аширов. – М.: ТК Велби, 2012. 432 с.
- 4 Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: [Текст] / Т.Ю Базаров- М.: Академия, 2011. 224 с.
- 5 Балашов, Е.И. Управление человеческими ресурсами: [Текст] /Е.И.Балашов.- СПб.: Питер, 2012. 320 с.
- 6 Бакирова, Г. Психология развития и мотивация персонала [Текст] /Г.Бакирова. – М.: ЮНИТИ, 2013. 39с.
- 7 Барышева, А.В. Как сделать персонал ориентированным на клиента: [Текст] / А.В. Барышева// Управление персоналом.– 2011.- №8. – С.24-33.
- 8 Бергер, Д. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда [Текст] /Д.Бергер.- М.:Альпина Паблишер, 2008.- 768 с.
- 9 Бойдейл, Т.К. Как улучшить управление организацией[Текст] /Т.К. Бойдейл.- М.: АО «ИНФРА – М» - АОЗТ «Премьер», 2010. 204 с.
- 10 Вишневская, Н. Формирование заработной платы в России: роль отраслевых тарифных соглашений [Текст]/ Н. Вишневская // Вопросы экономики. - 2009. – №4. – С.91 – 103.
- 11 Варенов, А.В. Мотивация персонала[Текст]/А.В. Варенов.- М.: Речь, 2009.-160 с.
- 12 Варламова, Е.С. Как и зачем обучают персонал[Текст]/ Е.С. Варламова

- // Кадровое дело. – 2009. - № 2. – С.14–17.
- 13 Веснин, В.Р. Управление персоналом[Текст]/ В.Р. Веснин.- М.: Проспект, 2010 . – 688 с.
 - 14 Ветлужских, Е. Мотив и оплата труда. Инструменты. Методы. Практика[Текст]/Е.Ветлужских.- М.: Альпина Паблишер.-2013.-152 с.
 - 15 Гаудж, П. Исследование мотивации персонала[Текст]/П.Гаудж.- М.: Баланс Бизнес Бук, 2008.-272с.
 - 16 Гинин, Б.М. Экономика и социология труда[Текст]/Б.М. Гинин.- М.: Норма, 2010. – 416 с.
 - 17 Гимпельсон, В. Формирование заработной платы: взгляд сквозь призму профессий[Текст]/ В. Гимпельсон // Вопросы экономики. - 2007. – №10. – с.52 – 74.
 - 18 Грэхем, Х.Т. Управление человеческими ресурсами[Текст]/Х.Т Грэхем– М.: Юнити, 2010. – 600 с.
 - 19 Гуленко, В.В. Менеджмент слаженной команды. Соционика для руководителей[Текст]/В.В. Гуленко.- М.: Астрель, 2010. С.288.
 - 20 Гуртова, Е.С. Совершенствование организации труда и подготовки кадров[Текст]/ Е.С. Гуртова // Социально-экономическая эффективность подготовки кадров. – Екатеринбург – Свет, 2009. С.87.
 - 21 Даничев, О.А. Методика оценки эффективности управления персоналом в организации [Текст]/ О.А. Даничев, Д.Ю.Фраймович// Менеджмент в России и зарубежом.-2012.-№1.-С.119-124.
 - 22 Дундарь, М. Психодиагностические методики для изучения мотивации человека[Текст]/ М. Дундарь // Менеджер по персоналу .- 2008.-№ 6-7.
 - 23 Дашкова, Е.С. Оценка эффективности управления мотивацией персонала[Текст]/ Е.С. Дашкова// Вестник ВГУ .-2010.- № 1.- С. 124-127.
 - 24 Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности [Текст]/А.П. Егоршин- М.: ИНФРА-М, 2008. – С.464.
 - 25 Иванов, В.А. Дополнительное профессиональное образование: новые

- подходы [Текст]/ В.А. Иванов // Высшее образование в России. – 2010. – №2. – С.103–106.
- 26 Иванова, С. 50 советов по нематериальной мотивации[Текст]/С. Иванова-Альпина Паблицер, 2012.-238 с.
- 27 Иванова, Е.М. Психотехнология изучения человека в трудовой деятельности [Текст]/Е.М. Иванова– М.: МГУ, 2010. – 93 с.
- 28 Иглин, В.А. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников организации в условиях рыночной экономики[Текст]/ В.А. Иванова// Трудовое право. – 2008. – №1. – С.54–61.
- 29 Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы[Текст]/Е.П. Ильин – СПб.: Питер, 2011. –512 с.
- 30 Кафидов, В.В. Управление человеческими ресурсами[Текст]/В.В. Кафидов. – СПб.: Питер, 2012. – 208 с.
- 31 Казначевская, Г.Б. Менеджмент[Текст]/Г.Б. Казначевская– Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 378 с.
- 32 Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом[Текст]/А.Я. Кибанов- М.: Инфра–М, 2011. – 447 с.
- 33 Кибанов, А.Я. Служба управления персоналом[Текст]/А.Я. Кибанов- М.: КНОРУС, 2010. – 410 с.
- 34 Кочеткова, А.И. Психологические основы современного управления персоналом[Текст]/А.И. Кочеткова - М.: ЗЕРКАЛО, 2011.- 520 с.
- 35 Кнорринг, А.И. Теория, практика и искусство управления[Текст]/А.И. Кнорринг- М.: Дело, 2011. – 199 с.
- 36 Литвинюк, А.А. Управление персоналом[Текст]/А.А. Литвинюк- М.: Издательство Юрайт, 2012. 434 с.
- 37 Маслова, В.В. Управление персоналом [Текст]/В.В. Маслова– М.: Юрайт, 2011. – 488с.
- 38 Миронов, Г.Э. Внутрифирменное обучение, как элемент

- нематериального стимулирования персонала [Текст]/ Г.Э. Миронов // Уровень жизни населения регионов России. – 2011. -№ 12. – С.94-97.
- 39 Миронов, Г.Э. Современное состояние и пути совершенствования мотивационной политики российских предприятий [Текст]/Г.Э. Миронов // Уровень жизни населения регионов России. – 2011. -№ 4. – С.128-133.
- 40 Мишурова, И. Управление мотивацией персонала[Текст]/И. Мишурова - М.: Феникс, 2010.-272 с.
- 41 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник/Сост. Кибанов А.Я. -М.: ИНФРА – М, 2011.-524 с.
- 42 Крячко, К.С. Эффективная мотивация персонала [Текст]/ К.С. Клячко// Экономическая наука и практика: Материалы II международной научной конференции, Чита: «Молодой ученый», 2013.-С. 65-71.
- 43 Озерникова, Т.Г. Методика диагностики трудовой мотивации персонала организации[Текст]/Т.Г.Озерникова // Мотивация и оплата труда. -2007.- №4.-С. 276-286.
- 44 Поршнева, А.Г. Управление организацией[Текст]/А.Г.Поршнева- М.: ИНФРА – М, 2010. – 382 с.
- 45 Пошерстник, Н.В. Кадры предприятия[Текст]/Н.В. Пошерстник – СПб.: Издательский дом Герда, 2011. – 656 с.
- 46 Самоукина, Н.В. Управление персоналом: российский опыт[Текст]/Н.В. Самоукина – СПб.: Питер, 2010. – 235 с.
- 47 Свирина, И.А. Аттестация как механизм оценки уровня квалификации персонала[Текст]/И.А. Свирина // Служба кадров и персонал. - 2011.- №10.- С.47-53.
- 48 Соломанидина, Т.О. Организационная культура компании[Текст]/Т.О. Соломанидина- М.: ИНФА-М, 2011.-624 с.
- 49 Сорокина, Н.П. Оценка деятельности персонала[Текст]/Н.П. Сорокина // Справочник кадровика.-2010. – №1. – С.21– 24.
- 50 Стояновская, И.Б. Организационная культура и мотивация персонала

через ценности / Проблемы теории и практики управления, 2012, № 6, с. 97-102

- 51 Тебекин, А.В. Управление персоналом[Текст]/А.В. Тебекин- М.: КНОРУС, 2011. – 624 с.
- 52 Тищенко,А.Г. Современные технологии управления[Текст]/А.Г.Тищенко– М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2009. – 365 с.
- 53 Толочек В.А. Современная психология труда[Текст]/В.А. Толочек- Спб.: Питер, 2010.-432 с.
- 54 Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента[Текст]/В.В. Травин- М.: Высшая школа, 2011. – 362 с.
- 55 Филина, Ф.Н. Справочник кадровика[Текст]/Ф.Н. Филина- М.: ИНФРА, 2012. – 544 с.
- 56 Филиппов, А.В. Работа с кадрами[Текст]/А.В. Филиппов-М.: Экономика, 2010. –348 с.
- 57 Фролов, С.С. Социология организаций[Текст]/С.С. Фролов-М.: Гардарики, 2011. – 384 с.
- 58 Чижов, Н.А. Кадровые технологии[Текст]/Н.А. Чижов- М.: Экзамен, 2007. – 351с.
- 59 Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации[Текст]/С.В. Шекшня- М.: ЗАО Бизнес – школа «Интел – Синтез», 2010. – 463 с.
- 60 Шевцов, С.П. Современные формы мотивации труда [Текст]/С.П. Шевцов // Теория и практика управления. 2008. – №9. – С.65–71.

ПРИЛОЖЕНИЕ