

**БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ  
(СОФ НИУ «БелГУ»)**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА  
ОРГАНИЗАЦИИ**

**Дипломный проект студента**

**заочного отделения 5 курса группы 92071256**

**Симакова Владимира Владимировича**

**Научный руководитель  
к.псих.н., старший преподаватель  
Маслаков С.И.**

**СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	3
<b>ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ</b>	7
1.1 Понятие и сущность мотивации персонала	7
1.2 Методы мотивации персонала организации	14
1.3 Дифференциальный подход к мотивации персонала на основе теории поколений	20
<b>ГЛАВА II. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА АО «СТОЙЛЕНСКИЙ ГОРНО-ОБОГАТИТЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»</b>	32
2.1 Характеристика организационно – экономической деятельности АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»	32
2.2 Анализ кадровых процессов и система управления персоналом в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»	41
2.3 Анализ системы мотивации труда персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»	54
<b>ГЛАВА III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В АО «СТОЙЛЕНСКИЙ ГОРНО – ОБОГАТИТЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»</b>	64
3.1 Проект оптимальной системы мотивации персонала ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат	64
3.2 Обоснование социально – экономической эффективности проекта	72
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	76
<b>БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b>	80
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	85

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В последние годы современный бизнес очень активно начал проявлять интерес к мотивации своих сотрудников. На российских предприятиях используются разнообразные отечественные и иностранные системы и схемы, наемные специалисты и бизнес-тренеры, затраты на которых зачастую превышают достигнутого эффекта. В рыночной экономике является поиск эффективных способов управления мотивацией работников. Еще несколько лет назад вопрос о необходимости особого подхода к представителям различных поколений не стоял так остро. Он возник, когда на специалистов, которые значительно отличаются от других сотрудников. Привлечение и определенные трудности, но в тоже время актуальной стала и проблема удержания специалистов, более старших поколений.

Сегодня на рынке труда представлено Коммерческий интерес для компаний представляют сотрудники поколения беби-бумеров, поколения X и поколения Y. Разные социально-экономические и политические условия взросления представителей этих поколений по-разному отразились на их ценностно-смысловых предпочтениях.

Если представителей поколения X характеризует индивидуализм и прагматизм, то поколение Y стремится к для них – способ достижения удовольствия, а не показатель успешности. И те, и другие подчиненные присутствуют в каждой компании, но в различном процентном соотношении. Для эффективного управления организацией учитывать принадлежность сотрудников к тому или иному поколению.

Актуальность темы исследования связана с недостаточной разработанностью системы мотивации труда персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат», что негативно сказывается на производительности труда работников предприятия.

**Степень разработанности темы.** Философские аспекты поколений рассматривались в трудах Л.П. Буевой, Г.Г. Дилигенского, В.К. Кантора,

Д.В. Лезгиной, Е.В. Плотниковой, Л.А. Шевырновой. Исторические аспекты представлены в трудах В.П. Данилова, Б.В. Дубина, Д.И. Олейникова.

Социологические проблемы взаимоотношения поколений рассмотрены В.Т. Лисовским, Ю. Левадой, В.В. Семеновой, Т. Шаниным и др. Психологические и социально-психологические аспекты поколений поднимали в своих трудах А.И. Афанасьева, Е.Ю. Боброва, Ю.Л. Василевский, А.С. Запесоцкий, И.С. Кон, Э. Кибизова, Е.В. Плотникова, Е.М. Рахковская, Г.Л. Смирнов, А.В.Толстых.

В западной научной литературе проблема взаимоотношений поколений представлена в философских трудах Д. Дидро, И. Гердера, В. Дильтея, М. Хайдеггера, Х. Ортеги -и-Гассета, в исторических трудах Дж. Вико, в трудах по социологии К. Маркса, в психологических работах З. Фрейда, К. Юнга.

Вопросы, связанные с мотивацией персонала на основе поколенного подхода в настоящее время недостаточно разработаны, что определяет актуальность настоящего исследования.

**Проблема исследования** заключается в противоречии между имеющимися теоретическими и практическими разработками в области мотивации труда персонала и состоянием системы мотивации труда персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

**Объект** исследования АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

**Предмет** исследования система мотивации труда персонала АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

**Цель исследования:** разработка проекта совершенствования системы мотивации персонала, основанного на поколенном подходе в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

**Задачи исследования:**

1. Анализ проблемы мотивации труда персонала в теории и практике управления персоналом;
2. Анализ системы управления персоналом в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»;
3. Диагностика и анализ системы мотивации труда персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»
4. Разработка и социально-экономическое обоснование проекта совершенствование системы мотивации персонала на основе поколенного подхода в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»

**Теоретико-методологическая основа исследования** представлена трудами отечественных и зарубежных авторов в области теории поколений, среди которых труды Нейла Хоува и Вильяма Штрауса.

**Эмпирическая база исследования** представлена учредительными документами, данными финансовой отчетности предприятия, локальными нормативными актами АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

**Научно-практическая значимость** исследования заключается в следующем:

1. Выявлены проблемы в области мотивации труда персонала в организации на примере АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»;
2. Определены методы решения проблем в области мотивации персонала в организации на примере АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»;
3. Разработан проект совершенствования системы мотивации персонала АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

**Методы исследования:**

- 1) метод организации исследования – метод срезов;
- 2) эмпирические методы – анализ документов, анкетирование, проектирование, тестирование;

3) методы обработки данных – качественный и количественный анализ с применением методов математической статистики;

4) метод интерпретации результатов – структурный.

**Структура** исследования представлена введением, тремя главами, заключением, библиографическим списком использованной литературы, приложениями.

Во введении обосновываются выбор и актуальность темы, освещается степень ее научной разработанности, формулируется цель и ставятся исследовательские задачи, излагается теоретико-методологическая база исследования, обосновывается практическая значимость исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты системы мотивации персонала персонала, методы мотивации и дифференцированный подход к мотивации персонала на основе теории поколений.

Во второй главе дается анализ кадровых процессов и системы мотивации персонала АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат».

Третья глава посвящена совершенствованию системы мотивации персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат», представлены мероприятия по внедрению обоснована его социально-экономическая эффективность.

В заключении обобщены результаты исследования, изложены его основные выводы.

Библиографический список использованной литературы представлен 60 источниками.

# ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. Понятие и сущность мотивации персонала

Первые упоминания термина «мотивация» связывают с работами А. Шопенгауэра, который, используя его в пессимистическом направлении философии экзистенциализма, человека насущными потребностями, волевые действия – мотивацией.

Несколько позже процесс мотивации стал предметом научно-практического интереса в психиатрии и связи с изучением причин нормального и девиантного поведения. Человека.

Начиная с 20-х годов XX века отмечается появление первых теорий мотивации, относящихся только к человеку. Среди них можно выделить теории, раскрывающие структуру и мотивации, - теории содержания мотивации, и теории, анализирующие то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения - теории процесса мотивации.

Авторы содержательных теорий (А. Маслоу, Ф.Герцберг, К. Адельфер, Д. МакКлелланд, Дж. Аткинсон и др) потребности человека и связанные с ними факторы, определяющие поведение людей.

Практическое применение предполагает, что необходимо выявить потребности, которые являются для человека насущными, и подобрать соответствующие им стимулы.

Авторы процессуальных теорий (В. Врум, Дж.С. Адамс, Л. Портер, Э. Лоуэль, Г. Кауфман, И.Янис, Л. Манн, А. Кохэн, Д. Бредфорд и др. не оспаривают важное значение потребностей в процессе мотивации, но считают, что поведение определяется не только ими.

Согласно этим теориям поведение восприятия ситуации и ожиданий, связанных с развитием данной ситуации, и предвосхищением возможных последствий выбранного данным человеком варианта поведения.

Научное изучение причин активности человека привело к пониманию того, что в процессе мотивации во взаимодействие вступают физиология, психика и социум, объединяя в процессе функции человеческого организма, психосоциальные основы личности человека и воздействие внешней, преимущественно социальной среды.

Физиология мотивации состоит в организма (нервной системы и особенно ее центральной части - головного мозга) совершать действия (акты поведения), направленные на удовлетворение своих потребностей.

В основе любой деятельности человека потребности: он не может сделать что-либо, не удовлетворяя тем самым одной из своих потребностей.

В этом смысле можно утверждать, обусловлена той системой потребностей, которая сформировалась в нем под воздействием различных факторов и условий. Как процесс, потребности, мотивацию схематично можно представить в виде ряда последовательных этапов.

Для того чтобы поведение человека было успешным, необходимо, чтобы его внутренние состояния, внешние условия, в которых человек находится, и предпринимаемые им практические действия друг другу.

Мотивацию можно рассматривать определяющий подчеркнутую и избирательную реактивность организма только по отношению к тем или препятствуют удовлетворению лежащей в основе теории мотивации потребности.

Психология мотивации представляет собой процесс формирования мотива как основания для действия (поступка человека). Этот процесс происходит внутриличностно: его нельзя действительности; мотивацию очень сложно измерить; процесс выработки мотива не всегда осознаваем человеком [33; с.79].



Связующим звеном функционирования физиологии и психики человека является нервный аппарат эмоций: сопровождая практически любые проявления жизнедеятельности значимость (смысл) является и ситуаций в форме непосредственных главных механизмов внутренней психической регуляции поведения.

К мотивационным состояниям психики человека относятся желания, стремления, намерения, влечения, страсти, психологии мотивации большое значение имеет знание типов темперамента человека, структуры его врожденных и приобретаемых характера.

При всей значимости внутриличностных механизмов регулирования поведения современного человека, оно по своей природе глубоко социально, так как находит свое проявление в обществе, людей друг с другом и рассчитано на оказание воздействия на других людей.

В связи с этим мотивация Социология мотивации раскрывает ее как побуждение человека к воздействию внутренних и внешних факторов. С этих позиций мотивационный процесс очень динамичен, так как в конкретной ситуации происходит осознанное за и против [50, с.173].

В процессе мотивации трудовой деятельности объединяются все три рассмотренные составляющие мотивации - осуществляя трудовую деятельность, человек функционирует, реализуется и развивается как личность, проявляет себя в социально-трудовых отношениях.

Мотивация трудовой деятельности – это стремление работника удовлетворять свои потребности в направленном на достижение целей организации.

В процессе мотивации трудовой деятельности формируются и функционируют мотивы труда.

Мотив труда – это побудительная индивида. Вызванная его интересами и потребностями, удовлетворение которых возможно посредством получения благ, являющихся жизненной

50% работников затрачивают на свою работу ровно столько усилий, чтобы только ее не потерять. 80% работников могут высоких результатов в своей работе [41, с.276].

Мотивы труда формируются тогда, когда в распоряжении общества имеются блага, соответствующие социально человека.

Точнее было бы назвать реакцией на стимул не сам мотив, а процесс его формирования – мотивацию.

Если мотив – внутреннее осознанное совокупность ценностей, выступающих как объекты устремлений.

Блага, которые организация может предоставить в обмен на выполнение заранее поставленных условий, и условиях стать стимулом трудовой деятельности .

Мотив труда формируется тогда, когда труд является основной предпосылкой получения благ. Тогда благо обретает стимулирующую функцию и становится стимулом труда.

Стимул труда – побудительная причина заинтересованности в труде. В процессе трудовой деятельности в качестве стимулов рассматриваются блага, имеющиеся в распоряжении организации.

Движущей силой и отправной точкой процесса мотивации трудовой деятельности являются потребности. Они приложит человек для того, чтобы обладать благом, удовлетворяющим его потребность. Все разнообразие потребностей конкретных людей можно разделить блоков:

- Потребность в работе как источнике средств существования;
- Потребность в содержательности труда;

-Статусные потребности;

-Потребности в общественной полезности работы[39; с. 96].

Очевидно, что вся совокупность потребностей, указанных в таблице, невозможна в одном и том же месте, в одно и то субъекте трудовой деятельности. Рассматривая процесс и стимулов, следует иметь в виду, что не все внешние воздействия провоцируют активность человека, к каким –то из них он остается равнодушным, не случае, если стимул становится безразличен работнику и, следовательно, не способен вызвать планируемый работодателем трудовой эффект, справедливо говорить о пороговых значениях стимулов. Уровень стимула по, который способен преодолеть безразличие работника и вызвать положительный отклик на его воздействие, вызывают пороговым значением стимула.

Стимулы, оказавшиеся по преодолеть безразличие к стимулу, т.е. вызвать планируемую трудовую поведение. Стимулы, ценности безразличны работнику, если они:

-не отвечают по составу и -недостаточны по размерам;

-несвоевременны.

Стимулирование трудовой деятельности – это стремление организации с помощью моральных и материальных работников к труду, его интенсификации, повышению осуществляется администрацией организации и предполагает создание трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные необходимым условием удовлетворения значимых и социально обусловленных формирования у него мотивов труда.

## 1.2. Методы мотивации персонала организации

Методы мотивации труда аналогичны методам, которые используются в управлении персоналом. Среди них есть применяются в управлении другими объектами (производством, народным хозяйством в целом):

-административные,

-экономические,

-социальные и большое количество конкретных частных методов.

Управление персоналом и, в частности, мотивацией труда должно основываться на принципах системного охвата всего кадрового состава предприятия, увязку конкретных решений в пределах подсистемы с учетом влияния их на всю систему в целом, анализ и персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды во всей полноте взаимосвязей.

Для административных методов характерно прямое централизованное воздействие субъекта на объект ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности.

В систему административных стабилизирующие методы (федеральные законы, указы, уставы, правила, госстандарты и др.), то есть правовые нормы и акты, утвержденные государственным исполнением. При определении их состава и содержания используются научные подходы к менеджменту, правовые акты должны быть объединены в систему;

Методы организационного воздействия (регламентирование, инструкции, организационные схемы, внутри организации. Документы регламентируют состав, содержание и взаимосвязи всех подсистем организации.

Распорядительные методы (приказы, процессе оперативного руководства.

Дисциплинарные методы (установление ответственности). Под дисциплинарными методами можно понимать, в частности, применение негативных стимулов (страх перед потерей работы, необходимо разумное сочетание позитивных и негативных стимулов преобладает переход от негативных стимулов к позитивным. Это зависит в обществе и коллективе, взглядов, нравов, методов и стиля руководства организации.

Административные методы мотивации организациях, где руководство определяется теорией «Х» Д. МакГрегора, то руководство, считающее, что

люди ленивы, не любят трудиться и по отношению политику «кнута и пряника», с другой стороны, такие методы, воздействие, необходимы.

Организационные схемы, нормирование более четкой и эффективной организации труда на любом предприятии, а разработать научно обоснованную систему оплаты труда и работников [43; с.262].

Государственные законы, подзаконные акты и государственные стандарты являются обязательными для выполнения государственного влияния на рынке труда. На тех предприятиях, где нарушается Трудовой кодекс РФ и налоговое законодательство, это было показано выше.

Экономические методы. С помощью осуществляется материальное стимулирование коллективов и отдельных использований экономического механизма управления, подробно рассмотренного.

Экономические методы - это элементы экономического механизма, с помощью которых обеспечивается прогрессивное целая система мотивов и стимулов, побуждающих всех работников плодотворно благо.

Среди них выделяют:

- методы, используемые федеральными и региональными органами управления (налоговая система, кредитно-финансовый страны в целом);

- методы, используемые организацией (экономические нормативы функционирования предприятия, система работников, система ответственности за качество и эффективность работы, участие в прибылях и капитале).

Социально-психологические методы. Социальные социальными отношениями, с моральным и психологическим воздействием. С их помощью активизируются гражданские и патриотические ценностные ориентации людей через мотивацию, нормы поведения, психологического климата, моральное стимулирование, социальное планирование и социальную политику в организации.

Социально-психологические методы использовании моральных стимулов к труду и оказании воздействия психологических приемов в целях

превращения административного задания в потребность человека. В состав данных методов входят:

-Формирование коллективов, учитывая типы работников, создание нормального психологического климата, творческой атмосферы. Здесь в целях эффективной мотивации необходимо труду у всех разное. Особое мнение руководители должны обращать на отношение сотрудников к труду как к объекту (внутреннему или внешнему), на таких принципах и следует формировать коллектив.

-Личный пример руководителя своим подчиненным. Во-первых, это имидж менеджера, который оказывает сотрудников в плане их самовыражения и причастности к работе руководителем. Кроме этого, на личном примере часто основывается власть осуществления других функций по управлению персоналом.

-Ориентирующие условия, то есть цели, сотрудник должен знать эти цели, поскольку, удовлетворяя личные потребности, он одновременно работает, чтобы выполнить цели, стоящие перед организацией в целом.

-Участие работников в управлении, то управление, о котором мы говорили в предыдущей главе.

-Удовлетворение культурных и духовных возможности социального общения сотрудников. Многие руководители, делающие ставку на персонал, особенно в организациях, не занимающихся материальным оказывающих услуги населению (консалтинг, инжиниринг и другие стараются проводить в свободное время мероприятия по организации досуга членов их семей или отмечают знаменательные события в жизни фирмы или ее сотрудников совместными походами в ресторан, клуб и т. п.[33; с. 11].

Такие мероприятия считаются гораздо более значимыми в плане повышения мотивации труда, чем элементы, применяемые к отдельным работникам. Следует отметить, что уровень оплаты труда в таких фирмах достаточно высокий. В государственных функциями занимаются профсоюзы,

старающиеся организовать коллективные мероприятия (поездки, экскурсии) и удовлетворить культурные потребности работников.

- Установление социальных норм стимулирование развития коллектива. Практически любой человек придерживается поведения. Такие нормы необходимы не только в быту, но и в трудовой деятельности людей. Поэтому если руководство определяет социальные нормы, они вырабатываются на основе соглашения между членами коллектива и выработанных годами традиций, то такое положение вещей способствует климата в коллективе и является важным мотивирующим фактором (отсутствие конфликтов, согласие и т. д.).

- Установление моральных санкций и сочетание позитивных и негативных стимулов. Моральные санкции в виде выговоров и замечаний имеют силу мотивационного воздействия на тех, кто выработано многолетней традицией.

На коммерческих предприятиях моральные санкции вряд ли имеют силу, тогда как даже такая незаконная форма за опоздание на работу, которая запрещена Трудовым кодексом РФ) способна принести должный мотивационный эффект. Такая же ситуация обстоит поощрениями.

Меры морального поощрения, такие, как грамота Доске почета, оказывают свое мотивационное воздействие в многолетняя традиция таких поощрений. Хотя в западных странах и в США морального поощрения - например, отличившегося сотрудника фотографируют вместе с руководителем фирмы, и такая фотография стоит сотрудника для всеобщего обозрения [33; с. 11].

- Социальная профилактика и социальная бесплатная медицинская помощь, профилактические осмотры, льготы, талоны путевки, компенсации на проезд и другие виды неденежного стимулирования. Однако такие методы социальной защиты оказывают свое действие на предприятиях, где стоимость рабочей силы относительно низкая и требуются дополнительные поощрения работников.

Отдельно можно выделить были присущи в большей степени советской модели стимулирования труда. Это ориентация на масштабах организации такие методы редко применимы. Однако для удовлетворения у части сотрудников потребностей высшего порядка в наблюдаются отнюдь не у всех) руководство может определить высшие цели проводить политику их достижения духовно-нравственными методами (пропаганда и др.).

Следует отметить, что на предприятиях, где оплата высокого уровня, наиболее применимы административные и методы управления персоналом. Это в большей степени государственные предприятия.

В организациях, где материальное стимулирование роль, применяются экономические методы мотивации, однако нельзя забывать психологических методах воздействия. В условиях современного уровня экономике необходимо применения комплексно-целевого подхода.

### 1.3. Дифференциальный подход к мотивации персонала на основе теории поколений

Для понимания основных движущих факторов и мотивации сотрудников большое значение имеет теория поколений. Демографическая ситуация такова, что к 2020 году запас мощным ограничивающим фактором в развитии бизнеса. Это приведет к тому, придется дифференцировать свою политику в области управления персонала актуальным становится обращение к теории поколения.

Понятие «поколение» - многозначный отличных по значению определений, которые трактуются через разные характеристики:

-демографическое поколение - это родившихся приблизительно в одно время и образующих возрастной слой населения;

-антропологическое поколение - совокупность людей, предков;

-историческое поколение охватывает интервалу между рождением родителей и рождением детей;



-хронологическое поколение, которое период времени;

-символическое поколение – общность современников, совпала с особым периодом истории, сделав их участниками определенных событий.

Поколение характеризуют типологические признаки:

- общность социальных условий формирования и жизненного опыта;

- общность решаемых задач, реализуемых функций;

- общность доминирующих возрастных социально-психологических черт;

- общность поколенческого сознания, ценности и ценностные ориентации;

- хронологический период, отрезок времени, в и действует данное поколение .

Особую значимость в трактовке понятия «поколение» приобретает задача построения современной периодизации периодизаций, разработанных ранее, которые, отражая установленные, обретают новое звучание.

Существуют различные подходы к построению периодизации поколений. В психологии возраст традиционно Возрастные периодизации рассматривают развитие человека в разные эпохи – детства, зрелости, старости.

В соответствии с возрастной периодизацией онтогенеза человека (АМН СССР, 1965):

- юношеский возраст определяется с 17 до 21 года для мужчин и с 16 до 20 лет для женщин;

-1-й период зрелости с 22 до 35 лет для мужчин и с 21 до 35 лет для женщин;

-2-й период зрелости определяется с 36 до 60 лет для мужчин и 36-55 лет для женщин;

В соответствии с классификацией Европейского бюро ВОЗ также возраст с 61 по 74 год жизни обозначается как пожилой возраст, с 75 до 90 лет как старость, а люди старше 90 лет также считаются долгожителями.

При построении периодизации поколений необходимо учитывать не только возрастные границы, но и ряд психологических критериев: интеллектуальный, гражданский.

С точки зрения психологии члены общества дифференцируются в соответствии с историко-психологическими представителями разных поколений.

Принадлежность личности к определенному не только ее историческое своеобразие, но и определенную ценностную систему ориентаций.

Для определения возрастных границ поколений важно учитывать период социализации поколения, который, выделяя их ценности и ценностные ориентации, на основе того, что социализация разных возрастных поколений проходила в определенных условиях и под воздействием значимых событий на том или ином этапе и периоде истории.

Поколение несет на себе печать тех, в которых оно принимало непосредственное участие. Если различные свидетелями и участниками одних и тех же исторических событий, то испытывают влияние. В результате у этих поколений формируется свое событиями.

Поведение человека зависит от того, в каких условиях он жил и воспитывался до 12—14 лет. Именно до собственная система ценностей, которую потом человек проносит через всю жизнь.

Ценность для человека можно определить как значимость явлений и предметов реальной действительности с несоответствия потребностям общества, социальных групп и личности.

В основу теории поколений были разных поколений. На формирование поколенческих ценностей влияют многие факторы, среди которых политические, экономические, социальные, технологические.

Таким образом, поколение - это возрастная группа людей, формирование характера которых, происходит под влиянием определенных исторических событий, экономических и определяет общность и сходство

некоторых личностных характеристик в представителей данного поколения социального опыта.

Каждые 4 поколения составляют цикл поколений. Временной отрезок, в который рождаются поколения равен примерно 20 годам.

Каждые четыре поколения составляют цикл. цикла – примерно 80–90 лет. Затем начинается повторение: пятая генерация обладает ценностями, схожими с первой.

Сегодня многие компании испытывают большие трудности с удержанием сотрудников.

Между тем ключ к мотивации лежит в плоскости, связанной с вовлеченностью персонала. Ценности, характерные для данных поколений

Поведение человека определяется большим набором факторов, ценности поколений – лишь один из них. систематизированное практическое руководство, позволяющее на определить его базовые потребности и мотивации.

Многие российские консультанты ценностях для людей разного возраста. Разумеется, при разновозрастных сотрудников компаний, необходимо учитывать российскую историю.

Молодые люди 18-23 лет — представители поколения Сети, взрослевшие в общем возможность учиться и отдыхать за границей. В России их ценности очень близки к такие условия работы в компании:

- Компания - крупная и известная на рынке (имиджевый мотиватор);
- Компания динамично развивается, и позитивными изменениями;
- В компании есть системная корпоративная культура (история, миссия, видение, ценности, правила корпоративной бизнес-этики, традиции);
- Компания имеет интерактивный -В компании организовано регулярное обучение персонала (за счет компании);
- В компании поставлена практического профессионального опыта новым сотрудникам;

-Молодой сотрудник поступает в подразделение, которым руководит опытный руководитель — наставник «по жизни»;

-В компании молодой в общении со сверстниками на корпоративных праздниках и выездах.

Молодые люди 24-35 лет - это поколение Перестройки, их юность совпала с глобальными. Подавляющее большинство из них начали рано работать, многие обеспечивали родителей, не сумевших сориентироваться в новых условиях и потерявших работу.

Их ценности: выживание, деловая агрессия, утрата общественных ценностей и выработка собственных ценностных ориентиров, индивидуализм, критика родителей, на бренды, стремление к профессиональному успеху, материальная мотивация, прагматизм, экономность.

Для молодого специалиста 24-35 лет выделяются такие мотиваторы:

-в компании (вертикальной, горизонтальной и ускоренной, центростремительной);

-в компании организовано системное поощряется бизнес-образование в престижных учебных центрах;

-в компании созданы условия для знаний и опыта;

-при получении опыта завершения успешных проектов в компании созданы возможности влиять на политику компании;

-в компании можно удовлетворить методам работы;

-в коммуникациях с коллегами можно реализовать стремление к расширению жизненного опыта.

Взрослые люди 36-45 лет — это цивилизации. Они были воспитаны в советское время, но работать им пришлось в капитализма. Их ценности —это выживание, работа, свободное время, сплочению, успех, непрерывное обучение, материальные мотиваторы, семейное благополучие .

Для опытного профессионала 36 — 45 лет приоритетными выступают такие мотиваторы:

-в компании построена эффективная ценностями, как командность, взаимопомощь и взаимоподдержка, ориентация на результат;

-в компании организован Корпоративный консультантами и экспертами (сотрудник — преподаватель в Корпоративном университете);

-в компании развит институт наставничества (сотрудник — наставник в компании);

-в компании присутствуют возможности для карьерного роста;

-в компании имеются условия для расширения деловых контактов.

Зрелые люди 46-60 и более лет — это родственников отцов и матерей, победившими во Второй Отечественной войне, поднявших страну после разрухи и имевших крупные достижения — полет Гагарина, Оттепель, научные открытия. Для них, стремление к радости, здоровье, вера в успех, патриотизм, ощущение себя лучшими в мире, уважение к закону, порядку, статусу, стабильность, общительность, ценностей.

Для зрелого профессионала 46 — 60 и более лет значимыми являются такие мотиваторы: стабильность компании и стабильность своего положения в компании, социальный пакет и деловых контактов с клиентами и партнерами, позитивная атмосфера и справедливая корпоративная культура компании [48; с.100].

Для многих работодателей остается работники старшего возраста в полной мере соответствовать рабочим приоритет отдается работникам молодого возраста, так как работодатели часто уверены в том, что:

-большинство пожилых людей не служебные обязанности, их производительность слабее, они работают менее эффективно. С трудом воспринимают перемены и менее созидательны, чем молодые сотрудники;

Заблуждение, что работники старшего несчастным случаям на производстве;

-убежденность, что пожилые люди более забывчивы и медленнее думают, с трудом усваивают новую информацию, негибкими и догматичными [36; с. 386.].

Подобные стереотипы не позволяют составить точное представление о людях старшего возраста и формируют уходящим на пенсию.

Однако, исследования подтверждают отсутствие значительных отличий в эффективности работы у молодых работников. На результаты работы больше чем возраст влияют квалификация и здоровье сотрудника.

На сегодняшний день существуют две относительно мотивации пожилых сотрудников. Согласно первому уже нашли свой карьерный путь и поэтому более мотивированы к работе [36; с.101].

Сторонники другой точки зрения видят конец своей карьеры и поэтому менее мотивированы. Приближение сотрудников более позитивно относится к работе и демонстрировать большую лояльность и приверженность основанию проанализировать выбор инструментов мотивации в зависимости от возраста.

Сегодня на рынке труда представлено три поколения людей. Коммерческий интерес для компаний беби-бумеров, X и поколения Y. Разные социально-экономические и политические условия взросления представителей этих поколений по-разному отразились на их ценностно-смысловых предпочтениях.

Если представителей поколения X прагматизм, то поколение Y стремится к самовыражению и свободе, присутствуют в каждой компании, но в различном процентном соотношении.

Для Молчаливого поколения деньги – это часть жизни, мера оплаты труда на основании человеком. Этому поколению деньги нужны для решения жизненных проблем. Представителям Для Бэби-бумера деньги — это подтверждение своей успешности, выражение статуса, способ обладать некоторыми атрибутами успешного (телевизор, машина, квартира-дом, дача и т.п.). И это единственное поколение, для которого деньги представляют ценность сами по себе.

Для поколения X – деньги нужны для обеспечения безопасности себя и своей семьи, они дают возможность реализовать свои мечты, возможность путешествовать, свободу делать то, что хочется.

Для поколения Миллениум (Y) – деньги это возможность использовать многочисленные блага мира и все свои потребности они очень часто переводят в деньги, предполагая, что если есть деньги – то все остальное доступно.

Поколенческую разницу восприятия, кто проектирует системы мотивации и вознаграждения, а также принимает людей на работу, чтобы понимать, на чем можно эффективного управления любой компанией необходимо учитывать принадлежность сотрудников к тому или иному поколению.

Соответственно работодателю поколений в целях организации и планирования мероприятий по повышению мотивации персонала организации.

Выводы по 1 главе:

Мотивация трудовой деятельности – это стремление работника удовлетворять свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей состоянием психики человека относятся желания, стремления, намерения, влечения, страсти, установки.

Стимулирование трудовой деятельности – это стремление организации с помощью моральных и материальных работников к труду, его интенсификации, повышению производительности и качества труда для достижения целей методами, которые используются в управлении персоналом. Среди них есть общие, которые широко объектами (производством, народным хозяйством в целом): социальные и большое количество конкретных частных методов. Для понимания основных движущих факторов и мотивации сотрудников большое значение имеет теория поколений.

Поколение - это возрастная группа, которая происходит под влиянием определенных исторических событий, экономических и культурных условий,

что определяет общность и сходство некоторых результатов сходного для представителей данного поколения поколений были положены ценности представителей разных ценностей влияют многие факторы, среди которых политические, экономические, социальные, рынке труда представлено три поколения людей. Коммерческий интерес для компаний представляют сотрудники поколения ВВ (беби-бумеров), X и Y поколения. Разные социально-экономические представители этих поколений по-разному отразились на их ценностно-смысловых предпочтениях.



## ГЛАВА II. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА АО «СТОЙЛЕНСКИЙ ГОРНО- ОБОГАТИТЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»

### 2.1. Характеристика организационно-экономической деятельности АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»

Акционерное общество «Стойленский горно-обогатительный комбинат» (АО «Стойленский ГОК») - одно из ведущих предприятий России по объему производства сырья для сталелитейной промышленности. Образован в 1961 году в городе Старый Оскол Белгородской области. Занимается разработкой Стойленского месторождения Курской магнитной аномалии (КМА). Месторождение восточной полосы КМА. Основная продукция комбината - железорудный концентрат и железная агломерационная руда. Утвержденные балансовые запасы в контуре карьера составляют: богатая железная руда - 26,6 млн. тонн; железистые кварциты - 1,4 млрд. тонн.

По объему производства железной руды АО «Стойленский ГОК» является одним из ведущих отечественных производителей железорудного сырья: на его долю приходится 12% производства товарной руды по России.

АО «СГОК» был зарегистрирован 3 ноября 1992 года в результате приватизации одноименного государственного Указом президента РФ «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений в акционерные общества от 1 июля 1992 года №721».

Учредителем являются комитет по управлению государственным имуществом Белгородской области. Согласно уставу АО «СГОК» является юридическим лицом и имеет в имущество, отраженное на его самостоятельном балансе, включая имущество, переданное ему акционерами в счет оплаты акций.

Стойленское железорудное месторождение расположено в северо – восточной части Белгородской области РФ в пределах Старооскольского административного района. Стойленский горно – обогатительный комбинат построен для добычи и переработки кварцитов. Строительство комбината начато в 1961 году. Комбинат включает в себя карьер, дробильно – сортировочную фабрику, обогатительную фабрику, завод по переработке мела, керамзитовый завод.

Работа АО «Стойленский ГОК» котором определен правовой статус предприятия, основные направления и виды деятельности, особенности организации работы (приложение 1).

Структура управления АО «Стойленский ГОК» соответствует организационно-правовой форме деятельности комбината, где собрание акционеров является высшим органом управления акционерным обществом.

В компетенцию собрания входит:

- принятие решений принятие решений о реализации и ликвидации общества;
- избрание членов Совета директоров;
- избрание председателя Совета директоров;
- избрание и утверждение членов;
- утверждение аудитора;
- санкционирование увеличения размера уставного капитала путем дополнительной эмиссии акций чистого дохода (прибыли), направляя часть на инвестиции и часть на выплату дивидендов владельцам акций.

Организует работу Совета директоров председатель Совета, который избран общим собранием акционеров. Исполнительным органом на комбинате является Правление во руководит текущей деятельностью АО «Стойленский ГОК».

Правление под руководством генерального директора осуществляет принятие решений по вопросам непосредственно деятельностью АО

«Стойленский ГОК» в период между общим собранием и заседаниями Совета директоров.

Контроль за финансово-хозяйственной и правовой деятельностью осуществляется ревизионной комиссией.

Организационная структура АО «Стойленский ГОК» имеет ярко выраженный линейно-функциональный характер (приложение 2), что объясняется сравнительно небольшой продукцией и фактически неразрывным основным производственным организацией является группировка персонала по отдельным направлениям деятельности, таким как, производство, сбыт, финансы, правовые вопросы и так направлениями формируется директорат (директора и заместители генерального директора) и структурные подразделения предприятия.

В составе АО «Стойленский ГОК» можно выделить следующие функциональные блоки и соответственно директорат, относящийся к ним:

– экономический, включающий в отделы и возглавляемый директором по экономическим вопросам. Задачами данного функционального блока является экономическое обоснование и финансовое обеспечение производственного процесса, подразделений комбината и анализ их исполнения, анализ показателей работы комбината в целом, представление отчетности о деятельности АО «Стойленский ГОК» общему собранию акционеров;

– коммерческий отдел материально-технического обеспечения, сбыта и маркетинга, сектор торговли. Основными задачами данных отделов является своевременное необходимым оборудованием, материалами, запчастями и так далее, а так же реализация продукции произведенной комбинатом. Следует отметить, что реализацией продукции на внешних и на внутренних рынках (при реализации концентрата, аглоруды, тонкодисперсного мела) занимается отдел внешнеэкономических связей;

– кадры и социальные, хозяйственная служба, объекты социального характера и здравоохранения. Возглавляемый директором по кадрам и

социальным вопросам данный функциональный блок занимается кадровой политикой комбината, вопросами труда (совместно с отделом охраны труда и техники безопасности), так и отдыха работников;

– транспорт – транспортный отдел, автотранспортный цех и цех железнодорожного концентрата и аглоруды в АО «Стойленский ГОК» является фактически непрерывным, остро встает вопрос обеспечения бесперебойности этого отдела, занимающийся составлением графиков работы технологического транспорта, внешними транспортными организациями (министерство путей сообщения), транспортного отдела можно отметить обеспечение бесперебойной работы пассажирского автотранспорта комбината, в части своевременной перевозки работы;

– производство – отделы: производственный, технический, геологический, главного маркшейдера, технического контроля, главного механика и главного энергетика. Данным функциональным блоком, являющимся генеральным директором – главным инженером. Отделы, входящие в эту функциональную группу, занимаются планированием и обеспечением производства, начиная с объемов производства для всех структурных основных подразделений. Так же к обязанностям отделов этого функционального блока труда и техники безопасности, контроль и всесторонний анализ качества сырья, материалов, энергии, обеспечение производства энергии, планирование и проведение необходимого объема ремонтных работ;

– центральная бухгалтерия, занимается сбором, регистрацией и анализом хозяйственных операций, производимых как внутри комбината, так и во внешней среде, его в первичных документах и учетных регистрах, а в последствии и в бухгалтерской отчетности акционеров и государственным органам;

– правовые вопросы – правовой контроль за правовым обеспечением сделок заключаемых, как внутри АО «СГОК», так и самим комбинатом со

сторонними организациями. Так же данный соблюдением коллективных и иных договоров, заключаемых обществом со своими работниками.

Достоинства структуры:

- освобождение линейных вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-технического обеспечения и так далее;
- построение связи «руководитель-подчиненный» по иерархической лестнице, при которой работник.

Недостатки структуры:

- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными отделениями;
- чрезмерно развитая система по иерархии управления.

Для анализа финансового положения АО «Стойленский ГОК» воспользуемся данными финансовой отчетности предприятия – отчетом о прибылях и убытках за 2015-2016 гг.

Выручка за 2016 год составляет 85 407 856 тыс. рублей, в 1,4 раза превышает аналогичный показатель прошлого года (61 043 830 тыс. рублей).

Основные факторы, увеличение объёмов производства и реализации железорудной продукции.

Выручка от продажи железорудной продукции получена на сумму 84 201 990 тыс. рублей, что продаж товаров, продукции, работ, услуг.

Выручка определена по методу начисления, по ценам, указанным в договорах сторонами сделки.

Продажа продукции на внутреннем рынке в 2016 году выросла, на внешнем рынке на 16563985 тыс. руб. или на тенденция роста продукции на внешний рынок.

Доходы от продажи прочей продукции, товаров и услуг за 2016 год увеличились по сравнению о выручке по рынкам сбыта, по видам продукции представлена в таблице «Доходы от продажи основной продукции, товаров, работ, услуг»

Устойчивое финансовое состояние дает АО «СГОК» стратегическую гибкость для развития производства. Стабильное генерирование операционных денежных потоков позволяет АО «Стойленский ГОК» финансировать оборотные активы за финансовое состояние на основе финансовой отчетности за исследуемый период показал, что АО «Лебединский ГОК» имеет высокие показатели производственной – экономической деятельности и финансовые ресурсы для осуществления инвестиционной политики и стратегии развития организации, повышения эффективности деятельности.

АО «Стойленский ГОК» эффективно разработке и внедрению системы менеджмента качества и экологического менеджмента, согласно серии стандартов ИСО 9001:2000, ИСО 14000:2004. В числе документированных процедур разработан стандарт предприятия, который устанавливает общие требования и методику оценки структурных подразделений предприятия с целью создания благоприятных условий деятельности персонала организации и поддержания высокой репутации АО «Стойленский ГОК».

Достижение целей настоящего на должном уровне структурными подразделениями рабочего места, производственных, вспомогательных, бытовых зданий, сооружений и помещений на уровне, отвечающем установленным требованиям норм, правил, ГОСТов;

- контроля и оценки состояния и содержания рабочего места, а также производственных, вспомогательных, бытовых электроустановок, защитных средств, наглядной агитации, закрепленной за структурными подразделениями территории;

- внедрения передовых процессов при выполнении мероприятий по культуре и эстетике производства.

Охрана природы и производственная деятельность – факторы, которым в АО «Стойленский ГОК» придает предприятие вкладывает около 100 млн. руб. в реализацию своей экологической и рациональное использование полезных ископаемых, охрана водоемов, территории комбината. В целях

контроля качества воздуха и законодательства в АО «СГОК» создана экологическая служба, которая контролирует работу стационарных источников загрязнения. Специалисты содержание вредных веществ в атмосфере, воде, на рабочих местах, на выходе аспирационных установок и границе санитарно-защитной осуществляют также сотрудники Старооскольской лаборатории мониторинга окружающей среды при Гидромете проверок неизменно положительные – предельно-допустимые концентрации вредных веществ не превышают норм.

Общий объем инвестиций в развитие АО «Стойленский ГОК», включая строительство фабрики окомкования, в период с 2011 по 2015 г. составит 41 млрд. рублей.

Начиная с 2015 года среднегодовой объем производства товарного железорудного сырья на АО «Стойленский ГОК» по плану составляет: железная агломерационная– 11 млн. тонн, железорудные окатыши - 6 млн. тонн, что полностью обеспечит потребности производственной площадки АО «Новолипецкий металлургический комбинат» в железорудном сырье.

Производство железорудной и нерудной продукции, качество которой гарантирует удовлетворение требований и ожиданий потребителя и обеспечивает стабильную прибыль окружающей среде.

## 2.2. Анализ кадрового состава и системы управления персоналом в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»

Важнейшей частью управления предприятием является управление персоналом, которое должно быть запросов предприятия, так и на удовлетворение интересов его сотрудников и общества в целом.

1. Отдел кадров исполнительной дирекции (сокращенное наименование отдела – ОК) является самостоятельным АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» на правах отдела. Отдел кадров находится в непосредственном подчинении директора Общества. Шифр ОК по

справочнику подразделений –26/5.01. Возглавляет отдел кадров – начальник отдела, который относится к категории осуществляется на основе единоначалия.

Отдел кадров организует и координирует деятельность структурных подразделений Общества по кадровым с требованиями нормативной документации, внутренними организационно-распорядительными документами, локальными и в Обществе.

2. Структуру и штаты отдела кадров утверждает лицо, согласно Положению о разработке организационных структур и штатных расписаний .

3. Перечень правовых, распорядительных документов, которыми руководствуется отдел кадров в своей деятельности

- Конституция Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации, Федеральный закон от 30 декабря 2001 г. №197-ФЗ;
- Кодекс об административно-правовых нарушениях, Федеральный закон от 30 декабря 2001 года N 195-ФЗ;
- Устав АО «Стойленский ГОК (Приложение 1);
- Политика открытого акционерного общества «Стойленский горно-обогатительный комбинат» в области экологии и качества;
- Коллективный договор между трудовым коллективом и АО «Стойленский ГОК»;
- Правила внутреннего трудового распорядка для работников АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»;
- Государственные стандарты РФ; стандарты отрасли, региональные стандарты, Международные стандарты; национальные стандарты РФ;
- Положение о персонале АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»;
- стандарты предприятия систем: менеджмента качества, экологического менеджмента, управления профессиональной безопасностью



и здоровьем, повышения эффективности производства, ИИ SAP ERP;

- приказы Генерального директора Общества, распоряжения директора по кадрам и социальным вопросам и начальника отдела кадров;
- стандарт СТП СК 00186826.6.4.035-2006 Система управления охраной труда и промышленной безопасности в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»;
- Инструкция по охране труда и технике безопасности «Общие требования при выполнении работ» БТИ 0.39.09;
- Инструкция об организации делопроизводства в АО «Стойленский ГОК» ТИ 00186826-26/5.31-21-2005;
- Инструкция о порядке приема, перевода и увольнения персонала в АО «Стойленский ГОК» ТИ 00186826-26/5.01-253-2009;
- Положение о режиме внутреннего контроля в АО «Стойленский ГОК» П 00186826-65-09-2007;
- Положение о защите сведений, составляющих коммерческую и служебную тайну АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» П 00186826-65-08-2009;
- Инструкция по заполнению трудовых книжек, утвержденная постановлением Минтруда РФ от 10 октября 2003 года №69;
- Правила ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей, утвержденные постановлением Правительства РФ от 16 апреля 2003 года №225;
- Федеральный закон от 27 июля 2006 года №152-ФЗ «О персональных данных»;
- Федеральный закон от 24 ноября 1995 года №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в РФ»;
- Федеральный закон от 01 апреля 1996 года №27-ФЗ «Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования»;
- Законом от 19 апреля 1991 года №1032-1 «О занятости населения

в РФ»;

- Федеральный закон от 22 августа 1996 года №125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании РФ»;

- Списки №1, №2 производств, работ, профессий, должностей и показателей, дающих право на льготное пенсионное обеспечение и пенсию за выслугу лет, утвержденные постановлением Кабинета Министров СССР от 26.01.1991 г. № 10;

- Федеральный закон от 7 мая 1998 года № 75-ФЗ «О негосударственных пенсионных фондах»;

- Список производств, цехов, условиями труда, работа в которых дает право на дополнительный отпуск и сокращенный рабочий день, утвержден постановлением ГК СССР по труду и социальным вопросам от 25.10.1974 г. № 298/П– 22;

- Федеральный закон от 15 декабря 2001 года № 167-ФЗ «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации»;

- Федеральный закон от 17 декабря 2001 года № 173-ФЗ «Об трудовых пенсиях в Российской Федерации»;

- Федеральный закон от 12 января 1995 года № 5-ФЗ «О ветеранах»;

- Перечень типовых управленческих документов, образующихся в деятельности организаций, с Федеральной архивной службой Российской Федерации от 06.10.2000 года;

- Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС);

- Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР), ОК 016 –94, принят Постановлением Госстандарта России от 26 декабря 1994 года № 367 и введен в действие с 1 января 1996 года;

- Квалификационный, специалистов и других служащих» утвержден постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 года № 37,

изменениями и дополнениями к нему;

- «Положение о воинском учете» утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 27 ноября 2006 года №719;

- Стандарт СТП СК 00186826.6.2.1.011-2005 «Полномочия, ответственность. Порядок разработки, утверждения и введения в действие положения о структурном подразделении АО «Стойленский ГОК»

- Производственно-технические инструкции рабочих;

- П 00186826 - 26/5.01-225-2009 Положение о кадровом резерве АО «Стойленский ГОК»;

- стандарт СТП СК - 00186826.6.2.1.009-2008 Порядок подготовки и повышения квалификации персонала;

- стандарт СТП СК СЭМ 00186826.4.2.3.004-2007 Управление документацией. Управление и разработка нормативных документов системы менеджмента качества и экологического менеджмента. Основные положения;

- стандарт СТП СК СЭМ 00186826.4.2.3.031-2007 Управление записями;

- настоящее положение об отделе кадров;

- должностные инструкции работников ОК;

- иные локальные и нормативные акты, необходимые для выполнения функций, возложенных на отдел.

Цель производственной деятельности отдела:

- Кадровое обеспечение деятельности комбината.

- Комплектование Общества необходимыми кадрами высокой квалификации.

- Организация планомерной работы по созданию кадрового резерва и подготовка кандидатов.

- Организация проведение всех видов подготовки и повышения квалификации персонала.

- Решение иных задач в соответствии с целями организации.

Функции отдела:

Для реализации целей производственной деятельности, определенных данным Положением, на отдел возложены следующие функции:

#### 1. Планирование

-Участие в разработке кадровой политики и кадровой стратегии Общества.

-Прогнозирование и определение текущей и перспективной потребности в персонале и источников ее удовлетворения на основе изучения рынка труда, установления прямых связей с учебными заведениями.

-Планирование резерва для выдвижения, ротационное передвижение руководителей и специалистов, стажировка на соответствующих должностях.

-Подготовка и -аналитических материалов о состоянии и перспективах развития трудовых ресурсов и кадровой службы Общества.

-Заключение договоров с образования, курсами повышения квалификации по обучению и стажировке персонала. Определение затрат на обучение.

-Планирование затрат на обучение, подготовку, переподготовку и аттестацию персонала.

#### 2. Организация

-Комплектование организации требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с целями и стратегией Общества.

-Организация работы по подбору, отбору и расстановке персонала Общества на основе оценки их квалификационных, личных и деловых качеств.

-Ведение учета личного состава, документации по кадрам, подготовка и выдача справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников.

-Подготовка материалов о наличии граждан, и подлежащих призыву в Вооруженные силы РФ и сдаче соответствующих соответствию с

требованиями нормативной документации.

-Организация эффективного непрерывного обучения работников Общества. Разработка программ профессионального развития.

-Организация подготовки материалов по пенсионному страхованию, документов для назначения пенсий работникам Общества и их семьям, предоставление их в Управление пенсионного фонда.

-Выполнение работ по оформлению, негосударственным пенсионным фондам материалов по пенсионным выплатам. Формирование и ведение дел пенсионеров, бывших работников Общества, которым в установленном порядке выплачивается ежемесячной заявки на пенсионные взносы в негосударственные пенсионные фонды.

- Ведение договорной работы с учреждениями профессионального образования, курсами повышения квалификации по персонала.

-Организация работы с кадровым резервом в части формирования, подготовки и продвижения резерва в структурных

-Организация методического и информационного обеспечения проведения аттестации работников Общества.

-Выполнение требований стандартов предприятия.

-Выполнение требований инструкции по охране труда и технике безопасности «Общие требования при выполнении работ» БТИ 0.39.09.

-Своевременное оформление работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями и приказами Генерального директора Общества.

-Прием, хранение, заполнение и соответствии с инструкцией ведения трудовых книжек. Своевременное внесение записей в трудовые книжки о переводах, перемещениях, поощрениях.

-Подготовка приказов и распоряжений Общества.

-Формирование наблюдательного дела по льготному пенсионному обеспечению, ведение соответствующих форм отчетности.

-Формирование и ведение банка данных о персонале Общества с

использованием автоматизированной системы «АСУ-кадры», его своевременное обновление и пополнение, необходимой информации пользователям с учетом требований Трудового кодекса о защите персональных данных работников.

-Формирование заявки в бюджет движения денежных средств на финансирование обучения и подготовку персонала

-Регламентация условий в иерархии рабочих мест, форм профессионально-квалификационной подготовки, методов адаптации, профориентации и профессионального подбора.

### 3. Контроль

-Контроль исполнения Общества действующих нормативно-правовых актов, а также приказов Генерального директора и распоряжений директора по кадрам и социальным персоналом.

-Контроль составления графиков отпусков, оформление и учет использования работниками отпусков, в соответствии с утвержденными графиками.

-Контроль за систематичностью и соблюдением сроков обучения, выполнением учебных планов и программ по профессиональному обучению персонала Общества.

-Составление отчетов по ежеквартально, на конец года в соответствии с установленными формами.

-Контроль выполнения договорных обязательств сторонних организаций по подготовка персонала.

### 4. Анализ

-Анализ эффективности кадровой работы в Обществе, разработка предложений по ее улучшению.

-Анализ применения, положений по кадровой работе.

-Анализ эффективности подготовки и повышения квалификации персонала, разработка предложений по ее улучшению.

-Анализ работы с кадровым резервом Общества.

-Разработка предложений по внедрению прогрессивных методов кадрового менеджмента в управлении персоналом.

-Анализ текучести кадров.

-Анализ результатов аттестации работников, разработка мероприятий по реализации решений аттестационной комиссии.

Для совершенствования работы с анализ состава, движения и подготовки персонала, который позволяет вести качественное и своевременное планирование персонала. по параметрам текучести кадров в организации.

Методика расчета среднесписочной численности за год проста. Нужно сложить среднесписочную численность участвующих в расчете, и разделить полученную сумму на количество месяцев периода, за год – на 12.

Коэффициент оборота по приему сотрудников можно рассчитать с помощью формулы 2.1.

$$K_{\text{прием}} = \frac{Ч_{\text{прин}}}{ССЧ} \times 100\% \quad , \text{ где} \quad (2.1)$$

$K_{\text{прием}}$  – коэффициент оборота по приему кадров;

$Ч_{\text{прин}}$  – численность вновь принятых на работу в отчетном периоде;

$ССЧ$  – среднесписочная численность работников за отчетный период.

Коэффициент оборота по выбытию кадров рассчитывается по формуле 2.2.

$$K_{\text{выб}} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{ССЧ} \times 100\% \quad , \text{ где} \quad (2.2)$$

$K_{\text{выб}}$  – коэффициент оборота по выбытию кадров;

$Ч_{\text{ув}}$  – численность уволенных в отчетном периоде;

$ССЧ$  – среднесписочная численность работников за отчетный период.

Коэффициент текучести кадров рассчитывается по формуле 2.3.

$$K_{тек} = \frac{Ч_{сж} + Ч_{нтд}}{ССЧ} \times 100\% \quad (2.3)$$

, где

$K_{тек}$  – коэффициент текучести кадров;

$Ч_{сж}$  – численность работников, уволившихся в анализируемом периоде по собственному желанию;

$Ч_{нтд}$  – численность работников, уволенных в анализируемом периоде за нарушение трудовой дисциплины [58; с.295].

Текучесть персонала в АО «Стойленский ГОК» в 2014 и 2015 годах была в границах нормального уровня, в первом полугодии 2016 года находится на низком уровне.

Отдавая дань ветеранам, комбинат всегда делал ставку на молодежь: сегодня в комбината – моложе 40 лет (табл. 2.4).

Специфика горного производства предъявляет повышенные требования к образовательному и профессиональному уровню трудящихся рабочих имеют высшее профессиональное образование, 1427– среднее профессиональное профессиональное образование.

В целом по Обществу доля трудящихся с высшим профессиональным образованием составляет 25,3 %, средним профессиональным образованием – В основе успешной работы АО «Стойленский ГОК» лежит забота о персонале предприятия.

В 2016 г. практически во всех подразделениях комбината проделана огромная работа по улучшению бытовых цели было выделено следствие, отлично отремонтированные и новые, современно оснащенные производственные, бытовые помещения и столовые для работников АО «Стойленский ГОК».

Результатом продуманной кадровой политики является то, что сегодня на комбинате сложился стабильный, высокопроизводительный коллектив, около половины трудящихся имеет стаж работы более 10 лет



Относительно развития персонала можно сказать, что комбинат ведет планомерную работу в сотрудников, однако темпы роста численности превышают рост повысивших квалификацию и прошедших переподготовку.

Следовательно предприятию необходимо вести работу по обучению и повышению профессионализма своих сотрудников.

В соответствии со ст.ст.67, 68 ТК всем работникам АО «Стойленский ГОК» установлен основной отпуск продолжительностью дополнительный отпуск 9 рабочих дней работникам с особо вредными условиями труда и 6 рабочих дней для работников с вредными условиями труда.

Большое внимание уделяется здоровью персонала. На предприятии действует договор коллективного работников.

Медицинские услуги оказываются в медико-санитарной части (МСЧ) АО «Стойленский ГОК», а также по направлению специалистов МСЧ в медицинских учреждениях Москвы, Тамбова, Воронежа.

Информационное обеспечение системы управления персоналом на АО «Стойленский ГОК» представляет собой совокупность реализованных решений по объему, размещению включает оперативную информацию, нормативно-справочную информацию, классификаторы технико-экономической информации и системы документации.

Важные задачи отдела кадров исполнительной дирекции— это обеспечение организации.

Таким образом, АО «Стойленский ГОК» тщательно формулирует свою кадровую политику, охватывающую все сферы работы с персоналом внутри организации.

Следование единой кадровой политике позволяет администрации АО «Стойленский ГОК» не только избегать экономить значительные средства, но и, самое главное, добиваться более высокой отдачи от персонала.

### 2.3. Анализ системы мотивации труда персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»

Главная задача существующей системы мотивации персонала – реализация целей предприятия, таких как повышение производительности, снижение себестоимости продукции или услуг, интенсификация сбыта, посредством привлечения персонала, и прежде всего путем эффективной, сильной и устойчивой мотивации, формируемой на основе комплексного стимулирования. Для целей анализа мотивации сотрудников комбината важным является определение уровня удовлетворенности трудом.

Удовлетворенность трудом представляет собой комплекс положительных чувств и эмоций, и при оценке результатов его труда. Она характеризуется преобладанием позитивного отношения сотрудника к работе.

Неудовлетворенность трудом проявляется в низких результатах труда, высокой текучести персонала, его заболеваемости, нарушении норм поведения, в том числе правил безопасности и снижении трудовой активности.

К факторам, влияющим на формирование высокой удовлетворенности трудом относятся:

- заработная плата;
- материальные вознаграждения, если они соответствуют приложенным работником трудовым усилиям и принимаются им как справедливые;
- оценка заслуг работника;
- профессиональное развитие;
- моральные обязательства перед организацией.

Исследование удовлетворенности проводилось методом социологического опроса и позволило определить общий уровень удовлетворенности трудом, выраженным в ответах на вопросы об удовлетворенности предлагалось пять ответов, средний из которых является

нейтральным и выражается такими ответами, как «Не могу сказать», «удовлетворен» или «не удовлетворен», позицию».

Обработка велась по всему массиву анкет по каждому вопросу удовлетворенности трудом. При обработке анкет суммировалось количество респондентов, одинаково ответивших на тот или иной вопрос.

Индекс удовлетворенности рассчитывался по следующей формуле:

$$I_y = \frac{(+2) \times N1 + (+1) \times N2 + (0) \times N3 + (-1) \times N4 + (-2) \times N5}{N}$$

где (+2), (+1), (0), (-1), (-2) – шкала удовлетворенности;

N1 – число респондентов, ответивших на данный вариант вопроса;

N- общее число респондентов.

Анализ данных позволяет сделать следующие выводы. Наиболее удовлетворены своей поколение бэби-бумеров проявляет меньший уровень удовлетворенности.

Удовлетворенность заработной платой выше у поколения X, а поколение У в меньшей степени проявляют это чувство.

Объективность поощрений сотрудников в большей степени ощущают на себе представители поколения ВВ (бэби-бумеров), в отличие от поколения У.

Медицинским обслуживанием удовлетворено поколение X.

Режим труда в большей степени бэби-бумеров и поколения У.

Возможностями профессионального роста в большей степени видят для себя представители поколения ВВ (бэби-бумеров), а в меньшей степени поколения У.

Внимание руководства к нуждам сотрудников в большей степени ощущают на себе представители поколения У.

Санитарно-гигиенические и удовлетворительными поколения У и X, в отличие от поколения ВВ (бэби-бумеров), которые показывают неудовлетворенность этим показателем.

Материально-техническое обеспечение труда достаточно высоко оценивают представители всех поколений, но в большей степени это поколение бэби- бумеров, в меньшей степени поколение У.

Все факторы удовлетворенности трудом рассматриваются в комплексе, поскольку исключение хотя бы одного из них приводит к искажению результатов важным является анализ действующей системы материального вознаграждения персонала.

Тарификация рабочих в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» осуществляется в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и объёмов работ, а также квалификации работников.

Оплата труда производится на основе тарифных ставок и окладов, предусмотренных утверждённым штатным расписанием в соответствии с приказом по АО «Стойленский ГОК».

В АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» применяются две формы оплаты труда – сдельная и повременная с начислением по результатам производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Повременно-:

- для ремонтного персонала участков добычи сырой руды и скальной вскрыши, перегрузки сырой руды и скальной вскрыши;
- горнорабочих участка добычи сырой руды и скальной вскрыши;
- горнорабочих на маркшейдерских и геологических работах;
- машиниста-инструктора;
- машинистов кранов;
- машинистов путеподъёмника;
- трактористов;
- рабочих участков РГЭО, ЛЭП и РК, дренажная шахта, участка по ремонту механического оборудования, АБК-1400.

Оплата производится по присвоенным тарифным ставкам (окладам) за фактически отработанное время.

Надбавка к заработной плате стимулируют работника к повышению квалификации, профессионального мастерства, и длительному выполнению трудовых обязанностей. Рассматривая что они связаны с качеством работы конкретного работника, имеют и перечень их достаточно ограниченный.

Работникам комбината выплачиваются компенсационные и стимулирующие доплаты и надбавки в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и коллективным договором между трудовым коллективом и АО «Стойленский ГОК»:

-За получение (проведение) наряда оплачивается время проведения раскомандировок (выдача нарядов) и инструктажа (15 минут) исходя из установленных тарифных ставок (окладов) и особо вредными условиями труда). Размеры доплат определяются по данным аттестации рабочих мест на основании результатов замеров и суммарной условий труда на каждом рабочем месте или группе аналогичных рабочих мест. Доплаты за условия труда включаются в тарифные ставки при всех труда.

-За совмещение профессий (увеличение объема выполняемых работ), а также за выполнение работ временно отсутствующих работников (болезнь, отпуск и т.д.) – доплата в размере не более) по основной работе.

-За работу по графику с разделением дня на части (с перерывом в работе свыше 2-х часов) в размере до (оклада) за отработанное время в эти дни. Время обучение – доплата производится квалифицированным рабочим, привлекаемым без освобождения от основной работы для производственного обучения рабочих, а также другим специалистам предприятия и цеховым организаторам производственного оплате труда квалифицированных рабочих и специалистов, привлекаемых без освобождения от основной работы для производственного обучения рабочих.

-Надбавка за классность – в процентах к установленной тарифной ставки за отработанное время.

-За работу в выходные и нерабочие праздничные дни производится выплата:

– работникам, получающим месячный оклад – в размере в размере одинарной дневной или часовой если работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась в времени и в размере не менее двойной дневной или часовой ставки за день или час работы) сверх оклада , если работа производилась сверх месячной нормы рабочего времени.

– работникам, которым установлены часовые тарифные ставки – в размере двойной часовой тарифной ставки;

Размер доплат устанавливается не по основной профессии в зависимости от объёма выполняемой работы. Доплата выплачивается при условии полного качественного выполнения профессии. При ухудшении качества работы доплата за совмещение может быть отменена.

Доплатам свойственны черты поощрительных форм материального стимулирования, доплата является за дополнительные результаты труда, за эффект полученный на конкретном принимает участие в достижении дополнительных результатов труда, дополнительного экономического эффекта. Доплаты в отличие и постоянным элементом заработной платы. Увеличение размера доплат индивидуальной эффективности труда конкретного работника и его вклада в коллективные результаты. При снижении показателей работы доплаты размере, но и полностью отменены.

Премияльная часть распределяется через коэффициент трудового участия (КТУ) на тарифную за фактически отработанное время.

Важнейшим направлением материального стимулирования является премирование. Премия стимулирует особые повышенные результаты труда и ее источником является фонд представляет собой одну из важнейших составных частей заработной платы.

Премирование рабочих в АО «Стойленский ГОК», учёт выполнения показателей и условий премирования производится ежемесячно.

Положениями стимулирующего характера предусмотрено премирование работников АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» с целью их материальной заинтересованности в достижении наиболее высоких хозяйственной деятельности.

Порядок и условия премирования определены в отдельных положениях, которые являются приложениями к положению об оплате труда и материальном стимулировании работников АО «Стойленский ГОК».

Определены следующие положения стимулирующего характера:

- за выполнение особо важных производственных заданий,
- за индивидуальные показатели в работе,
- за личный вклад в развитие производства и в связи с определенным стажем работы в АО «Стойленский ГОК»,
- в связи с поощрением работников - женщин к Международному женскому дню 8 марта,
- в связи с профессиональным праздником – Днем металлурга,
- за обеспечение отгрузки концентрата с сокращением времени погрузки.

Единовременное премирование по данным положениям производится в пределах планового фонда заработной платы

Материальное и нематериальное стимулирование персонала организации хорошо сочетаются и должны активно дополнять друг друга.

В ходе настоящего исследования были выявлены ошибки в процессе работы с персоналом организации, с которых:

Таким образом, в ходе анализа системы мотивации персонала АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» было выявлено наличие недоработок в процессе мотивации персонала.

Достоинства и недостатки, системы стимулирования труда персонала в АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат», позволяют определить основные направления для совершенствования системы стимулирования труда персонала на данном предприятии.

Выводы по 2 главе:

АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» является ведущим предприятием России, которое занимается разработкой Стойленского месторождения КМА. Работа АО «Стойленский ГОК» строится на основании устава, в котором определен форма деятельности комбината, где собрание акционеров является высшим органом управления акционерным обществом. Устойчивое финансовое состояние дает АО «СГОК» стратегическую гибкость для развития производства. Анализ финансового состояния показал, что АО «деятельности».

Отдел кадров организует и координирует деятельность структурных подразделений Общества по кадровым вопросам, в соответствии с требованиями нормативной работы с персоналом проводится постоянный анализ состава, движения и подготовки персонала, который позволяет вести качественное и своевременное планирование персонала.

В ходе исследования действующей системы мотивации персонала были выявлены работы; неоправданно авторитарный подход; невнимание к личным проблемам подчиненных; нежелание делегировать полномочия, делится ими с подчиненными; недостаточное внимание к личному статусу и заслугам.



## **ГЛАВА III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В АО «СТОЙЛЕНСКИЙ ГОРНО-ОБОГАТИТЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»**

### 3.1. Проект оптимальной системы мотивации персонала АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат»

Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности представляет управление процессом целенаправленного воздействия на поведение персонала организации жизнедеятельности, используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду.

В результате проведенного актуальные проблемы в АО «Стойленский ГОК» в области мотивации персонала данной организации.

Прежде всего, следует отметить, мотивация персонала организации осуществляется без учета ценностей различных поколенных групп. Именно ценности определяют те базовые являются ключевыми при принятии решения кандидатом о работе в той или иной компании. Это факторы контекста, само наличие которых не удерживают его на рабочем месте.

Обратная ситуация с потребностями. Они, в отличие от устойчивой и почти не меняющейся картины ценностей, динамичные и развивающиеся. Если ценности и предшествующего опыта. Возвращаясь к двухфакторной теории Герцберга, необходимо отметить, что мотивирующие факторы труда, напрямую связанные с удовлетворенностью трудом, должны соотноситься именно с потребностями.

Проанализировав систему ценностей трех наиболее активных на рынке труда поколений и структуру ориентировочным профессиональным опытом, можно составить модульную систему мотивирования представителей разных поколений.

Формирование индивидуальной ВВ (бэби – бумеров) стоит осуществлять в соответствии с ценностями этого поколения

В связи с этим проект, направленный на совершенствование мотивации персонала АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» должен содержать поколения ВВ необходимы следующие мероприятия:

- Знакомство с должностными обязанностями;
- Материальная мотивация: премии, надбавки, включение в пенсионные программы, страхование,
- Организация санаторно-курортного лечения, дней здоровья;
- Мероприятия по формированию благоприятного социально-психологического климата;
- организация профессионального роста сотрудников.

Данный подход применим к разработке мероприятий, направленных на повышение мотивации для программы мотивации для необходимо осуществлять в соответствии с ценностями этого поколения

Таким образом, для поколения Х в целях мотивации необходимы следующие мероприятия:

- Разработка программы карьерного роста;
- Организация тренинговых программ;
- Разработка программ материального стимулирования.

В соответствии с поставленной различных поколений рассмотрим возможные мероприятия для мотивирования поколения У в соответствии с ценностями, свойственными для этой поколенной группы. Анализ ценностных ориентаций, самостоятельность, достижения, карьерный рост, приобретение профессионального деятельности, другим признаком этого поколения является нацеленность на использование технологий

Для поколения необходимы следующие мероприятия:

- организация системы наставничества;
- льготы для молодых специалистов;
- планирование карьерного роста;
- программы по адаптации;
- обучение трансформационные игры.

Многие современные компании уже осознали важность учета межпоколенческих различий: поколений мотивируют разные вещи, то и системы мотивации тоже должны различаться.

В условиях рыночных отношений многие современные предприятия сталкиваются с необходимостью персонала в соответствии с необходимостью пересмотра производственных задач в том случае, если:

- используемые инструменты мотивации не соответствуют внутренним мотивам работников, т.е. учитывает общую структуру трудовой мотивации персонала.

- в существующей системе мотивации персонала организации преобладают негативные стимулы, демотивирующее воздействие на персонал и тем самым повышает уровень абсентизма.

- в существующей системе мотивации персонала организации не достаточно полно отражена оперативная система снижается качество труда работников, и руководители не имеют возможности получить полную информацию о результатах труда работников.

- существующая система мотивации устоявшиеся ценности, традиции, правила и нормы поведения людей в организации.

- существующая система мотивации используются в ее процессе не входят в ценностные приоритеты работников всех поколенных групп.

Разработка системы стимулирования персонала должна проводиться с помощью специальных методов и основываться ситуации как внутри организации, так и на рынке труда. С этой целью предлагается следующая последовательность действий.

1. Диагностика существующей системы мотивации и стимулирования труда персонала.

2. Формирование целей и принципов области мотивации и стимулирования персонала, определение содержания и структуры системы мотивации персонала.

3. Разработка системы материального денежного стимулирования (оплаты труда). Разработка и издание приказа о внесении изменений в положение об оплате труда АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат». Внести изменения в внутреннего трудового распорядка и другие).

4. Разработка системы материального неденежного стимулирования (социального пакета). Дифференциация социального пакета по поколенным категориям.

5. Разработка системы нематериального стимулирования по возрастным категориям в целях повышение производительности труда; повышения лояльности персонала; досуга, организуемое руководством предприятия(разработка дополнительных мероприятий по организации совместного отдыха персонала похвала, поддержка со стороны коллектива; занесение на Доску почета; благодарственное письмо со стороны руководства; почетная грамота; подарки к праздникам, юбилеям.

6. Разработка внутренних нормативных документов, фиксирующих систему мотивации и стимулирования персонала.

Таким образом, предлагаемый нами проект совершенствования системы стимулирования персонала требует дополнительных расходов на его внедрение в сумме 100 000 рублей, что является доступным для данной организации.

### 3.2 Анализ социально-экономической эффективности проекта

Результаты оценки важны для совершенствования системы мотивации персонала на основе поколенного подхода. Данный проект носит, прежде всего, социальный внедрения данного проекта стоит ожидать именно в социальной сфере.

Социальная эффективность проектов проявляется в возможности достижения позитивных, а также в точки зрения изменений в организации.

Предприятие располагает финансовыми ресурсами для внедрения проекта, руководство готово данный проект.

Рассчитаем экономическую эффективность от предложенных мероприятий. Данные расчеты эффективности, учитывающей финансовые последствия реализации программы для его непосредственных участников.

Годовой экономический эффект от предлагаемых рекомендаций по стимулированию и мотивации труда определяется как разность между дополнительно полученной выручкой за год и затратами на внедрения мероприятия.

Экономический эффект предложенных мероприятий в денежном отношении определяется по следующей формуле:

$$\Delta\P = \Delta\text{Д} - \Delta\text{З}$$

Теперь необходимо рассчитать экономический эффект в процентном соотношении:

$$\text{Э} = 1,02$$

По результатам расчета экономической эффективности проектирования и внедрения мероприятий, можно сделать вывод о том, что проект выгоден для организации, так как коэффициент экономической эффективности больше 1.

Годовой экономический эффект труда в последующие годы будет возрастать при условии поддержания этой системы в эффективном состоянии.

Соблюдение предлагаемого механизма труда позволит обеспечить материальную заинтересованность работника, а также нормальные правовые основы взаимоотношений работника и и трудового вклада, понизить текучесть кадров на предприятии, а также повысить производительность труда каждого работника.

Необходимо чтобы данный механизм стимулирования был заранее известен работнику, это позволит материальную заинтересованность.

Таким образом, создание эффективной системы мотивации труда и поддержание ее на должном уровне позволит АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» эффект. Эффект получают и сотрудники в виде повышения заработной платы, -психологического климата в коллективе, высоких стимулов к труду.

Таким образом, рекомендованные в работе повысить удовлетворенность сотрудников работой, снизить текучесть кадров и повысить их потенциал.

Выводы по 3 главе:

Управление мотивацией целенаправленного воздействия на поведение персонала организации используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду.

Проанализировав систему ценностей труда поколений и структуру потребностей, связанных с их возрастом и ориентировочным профессиональным опытом были мотивирования персонала, относящегося к различным поколенным группам.

Для поколения ВВ в проекте направлены на материальную мотивацию: премии, надбавки, включение страхования, льготы, организацию санаторно-курортного лечения, дней здоровья; мероприятия по формированию благоприятного социально-психологического климата; вручение грамот, благодарностей;; организация профессионального роста сотрудников.

Формирование индивидуальной поколения также осуществлялось в соответствии с ценностями этого поколения: разработка программы карьерного роста; организация тренинговых Анализ ценностных ориентаций, характерных для поколения У позволил включить в программу мероприятий, направленных направленных на повышение следующие мероприятия: организация системы наставничества; льготы для молодых специалистов; организация стажировок; планирование карьерного адаптации; обучение на рабочем месте, трансформационные игры.

С этой целью предложена следующая последовательность действий:

- диагностика существующей системы мотивации;
- формирование целей и персонала;
- внесение изменений в нормативно-регламентирующие документы в соответствии с новой системой мотивации персонала категориям;
- разработка системы нематериального стимулирования в соответствии ценностями поколенных групп;
- разработка внутренних нормативных документов, систему мотивации персонала.

В целях реализации маршрутный график и план – график внедрения проекта.

По результатам расчета экономической эффективности проектирования и внедрения мероприятий, сделан вывод организации, так как коэффициент экономической эффективности больше 1.

Годовой экономический эффект от внедрения системы мотивации труда в последующие годы будет системы в эффективном состоянии.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мотивация трудовой деятельности – это стремление работника удовлетворять свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на состояния психики человека относятся желания, стремления, намерения, влечения, страсти, установки.

Стимулирование трудовой деятельности – это стремление организации с помощью моральных и материальных средств воздействия побудить работников к труду, его интенсификации, качества труда для достижения целей организации.

Методы мотивации труда аналогичны методам, которые используются в управлении есть общие, которые широко применяются в управлении другими объектами (производством, административные, экономические, социальные и конкретных частных методов. Для понимания основных движущих факторов и мотивации сотрудников большое значение имеет теория поколений.

Поколение - это характера которых, происходит под влиянием определенных исторических событий, экономических и культурных условий, что определяет общность и характеристик в результате сходного для представителей данного поколения социального опыта.

В основу теории поколений были положены ценности представителей разных поколений. На ценностей влияют многие факторы, среди которых политические, экономические, социальные, технологические. Сегодня на рынке труда представлено три поколения людей. Коммерческий интерес для компаний представляют сотрудники поколения.

Разные социально-экономические и политические условия взросления представителей этих поколений по-разному отразились на их ценностно-смысловых предпочтениях.

АО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» является ведущим предприятием России, которое занимается Стойленского месторождения КМА. Работа АО «Стойленский ГОК» строится на основании устава, в



котором определен правовой статус предприятия, основные направления и виды деятельности, особенности организации работы.

Структура управления -правовой форме деятельности комбината, где собрание акционеров является высшим органом управления акционерным финансовое состояние дает АО «СГОК» стратегическую гибкость для развития производства. Анализ финансового состояния показал, что АО «Стойленский ГОК» имеет– экономической деятельности и финансовые результаты, достаточные для повышения эффективности деятельности.

Отдел кадров организует и координирует подразделений Общества по кадровым вопросам, в соответствии с документацией, внутренними организационно-распорядительными документами, локальными и методическими актами, действующими в Обществе.

Для совершенствования работы с персоналом анализ состава, движения и подготовки персонала, который позволяет своевременное планирование персонала.

В ходе исследования действующей системы мотивации персонала были выявлены недостатки в частности система имеет связи с ценностями поколенных групп, отмечается игнорирование распределении работы; неоправданно авторитарный подход; невнимание подчиненных; нежелание делегировать полномочия, делится ими с подчиненными; недостаточное внимание к личному статусу и заслугам.

Управление мотивацией представляет управление процессом целенаправленного воздействия используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду.

Проанализировав систему ценностей трех наиболее активных на рынке труда поколений и структуру потребностей, связанных с их возрастом и ориентировочным профессиональным опытом системы мотивирования персонала, относящегося к различным поколенным группам.

Современной кадровой службе необходимо овладеть новейшими научными знаниями и эффективными человеческими ресурсами.

Необходимы новые подходы к таким проблемам, как мотивация персонала организации.

Для поколения ВВ в проекте предусмотрены направлены на материальную мотивацию: премии, надбавки, программы, страхование, льготы, организацию санаторно-курортного лечения, дней здоровья; мероприятия по формированию благоприятного социально-психологического климата; вручение грамот, повышения квалификации; организация профессионального роста сотрудников.

Формирование индивидуальной поколения также осуществлялось в соответствии с ценностями этого поколения: разработка программы карьерного роста; организация тренинговых материального стимулирования.

Анализ ценностных ориентаций, позволил включить в программу мероприятий, направленных на повышение мотивации этого поколения следующие мероприятия: организация молодых специалистов; организация стажировок; планирование карьерного роста;; обучение на рабочем месте, трансформационные игры.

С этой целью предложена следующая диагностика существующей системы мотивации;

- формирование целей и принципов в персонала;

- внесение изменений в нормативно-регламентирующие документы в соответствии с новой системой мотивации персонала;

- дифференциация социального пакета по разработка системы нематериального стимулирования в соответствии ценностями поколенных групп;

- разработка внутренних нормативных систему мотивации персонала.

В целях реализации предложенных маршрутный график и план – график внедрения проекта.

По результатам расчета экономической эффективности и внедрения мероприятий, сделан вывод о том, что проект выгоден как коэффициент экономической эффективности больше 1.

Годовой экономический эффект от внедрения труда в последующие годы будет возрастать при условии поддержания этой системы в эффективном состоянии.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. 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.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации: Принят Гос. Думой 09.07. 1999 г.: В 2-х ч. Часть первая от 09.07.99г. № 154-ФЗ – М.: Норма, 1998. - 137 с.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М.: Юрайт-М, 2007. – 168с.
4. Андреева Г.М. Социальная психология[Текст]/Г.М. Андреева.-М.: Аспект-Пресс, 2012. 363 с.
5. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст]/ Т.Ю. Базаров, М.: Академия, 2011, 224 с.
6. Балашов, Е.И. Управление человеческими ресурсами[Текст]/Е.И. Балашов СПб.: Питер, 2012. 320 с.
7. Бакирова, Г. Психология развития и мотивация персонала [Текст]/Г.Бакиров, М.: ЮНИТИ, 2013, 39с.
8. Барышева, А.В. Как сделать персонал ориентированным на клиента[Текст]/ А.В. Барышева// Управление персоналом.– 2015.- №8. – С.24-33.
9. Бергер, Д. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда [Текст]/Д. Бергер, М.:АльпинаПаблицер, 2010,768 с.
10. Бойдейл, Т.К. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителей [Текст]/ Т.К Бергер, М.: АО «ИНФРА – М» - АОЗТ «Премьер», 2014, 204 с.
11. Вишневская, Н. Формирование заработной платы в России: роль отраслевых тарифных соглашений [Текст]/ Н. Вишневская // Вопросы экономики. - 2013. – №4. – С.91 – 103.

12. Варенов, А.В. Мотивация персонала [Текст]/ А.В. Варенов, М.: Речь, 2012.-160 с.
13. Варламова, Е.С. Как и зачем обучают персонал [Текст]/ Е.С. Варламова // Кадровое дело. – 2014. - № 2. – С.14–17.
14. Вишневский, А.Г. Возраст выхода на пенсию [Текст]/ А.Г. Вишневский, С.А. Веснин//Вопросы экономики.-2012.-№ 9.-С.88-109.
15. Ветлужских, Е. Мотив и оплата труда. Инструменты. Методы. Практика [Текст]/ Е. Ветлужских, М.: Альпина Паблишер.-2013.-152 с.
16. Гаудж, П. Исследование мотивации персонала [Текст]/ П. Гаудж, М.: Баланс Бизнес Бук, 2013.-272с.
17. Гинин, Б.М. Экономика и социология труда [Текст]/ Б.М. Гинин, М.: Норма, 2016. – 416 с.
18. Гимпельсон, В. Формирование заработной платы: взгляд сквозь призму профессий [Текст]/В. Гампельсон // Вопросы экономики. – 2012. – №10. – с.52 – 74.
19. Грэхем, Х.Т. Управление человеческими ресурсами [Текст]/ Х.Т. Грэхем, М.: Юнити, 2015, 600 с.
20. Гуленко, В.В. Менеджмент слаженной команды. Соционика для руководителей [Текст]/ В.В. Гуленко, М.: Астрель, 2014. С.288.
21. Гуртова, Е.С. Совершенствование организации труда и подготовки кадров[Текст]/ Е.С. Гуртова//Социально-экономическая эффективность подготовки кадров. – Екатеринбург – Свет, 2014. С.87.
22. Дундарь, М. Психодиагностические методики для изучения мотивации человека [Текст]/ М. Дундарь // Менеджер по персоналу .- 2014.-№ 6-7.
23. Дашкова, Е.С. Оценка эффективности управления мотивацией персонала [Текст]/ Е.С. Дашкова// Вестник ВГУ .-2013.- № 1.- С. 124-127.
24. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности [Текст]/А.П. Егоршин, М.: ИНФРА-М, 2015. – 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 Паблишер, 2016.-238 с.
27. Иванова, Е.М. Психотехнология изучения человека в трудовой деятельности [Текст]/ Е.М. Иванова, М.: МГУ, 2015. – 93 с.
28. Иглин, В.А. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников организации в условиях рыночной экономики [Текст]/В.А. Иглин // Трудовое право. – 2010. – №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, 2010, 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. Крайг, Г. Психология развития[Текст]/Г. Крайг, Д. Бокум.- Спб.: Питер, 2012.-994 с.
37. Литвинюк, А.А. Управление персоналом[Текст]/А.А. Литвинюк, М.: Издательство Юрайт, 2012, 434 с.
38. Маслова, В.В. Управление персоналом [Текст]/В.В. Маслова, М.: Юрайт, 2011, 488с.

39. Мишурова, И. Управление мотивацией персонала [Текст]/И. Мишурова, М.: Феникс, 2016, 272 с.
40. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник/Сост. Кибанов А.Я. -М.: ИНФРА – М, 2011, 524 с.
41. Озерникова, Т.Г. Методика диагностики трудовой мотивации персонала организации[Текст]/Т.Г. Озерникова // Мотивация и оплата труда. -2007.- №4.-С. 276-286.
42. Поршневу, А.Г. Управление организацией [Текст]/А.Г. Поршневу, М.: ИНФРА – М, 2010, 382 с.
43. Пошерстник, Н.В. Кадры предприятия [Текст]/ Н.В. Пошерстник, СПб.: Издательский дом Герда, 2011, 656 с.
44. Самоукина, Н.В. Управление персоналом: российский опыт [Текст]/Н.В. Самоукина, СПб.: Питер, 2015, 235 с.
45. Свирина, И.А. Аттестация как механизм оценки уровня квалификации персонала [Текст]/И.А. Свирина // Служба кадров и персонал. - 2011.- №10.- С.47-53.
46. Соломанидина, Т.О. Организационная культура компании [Текст]/Т.О. Соломанидина, М.: ИНФА-М, 2011, 624 с.
47. Сорокина, Н.П. Оценка деятельности персонала[Текст]/Н.П. Сорокина // Справочник кадровика.-2015. – №1. – С.21– 24.
48. Талдыков, С. Мотивация сотрудников пожилого возраста [Текст]/С. Талдыков// Кадровик.-2013.-№10.-С.100-110.
49. Тищенко, А.Г. Современные технологии управления [Текст]/ А.Г. Тищенко, М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2009. – 365 с.
50. Толочек, В.А. Современная психология труда [Текст]/В.А. Толочек, СПб.: Питер, 2010, 432 с.
51. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента[Текст]/В.В. Травин, М.: Высшая школа, 2011, 362 с.
52. Филина, Ф.Н. Справочник кадровика [Текст]/Ф.Н. Филина, М.: ИНФРА, 2012, 544 с.

53. Филиппов, А.В. Работа с кадрами [Текст]/А.В. Филиппов, М.: Экономика, 2010, 348 с.
54. Фролов, С.С. Социология организаций [Текст]/С.С. Фролов, М.: Гардарики, 2011, 384 с.
55. Худяков, А.И. Экспериментальная психология в схемах и таблицах [Текст]/А.И. Худякова, СПб.: Питер, 2010, 320с.
56. Чижов, Н.А. Кадровые технологии [Текст]/Н.А. Чижов, М.: Экзамен, 2015, 351с.
57. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст]/С.В. Шекшня, М.: ЗАО Бизнес – школа «Интел – Синтез», 2015, 463 с.
58. Черников, Б.В. Мотивация труда и перспективы роста организации [Текст]/Б.В. Черников // Служба кадров. – 2011. – №8. – С.107–109.
59. Шевцов, С.П. Современные формы мотивации труда[Текст]/С.П. Шевцов // Теория и практика управления. 2015. – №9. – С.65–71.
60. Янушкевич, С.А. Курс предпринимательства[Текст]/С.А. Янушевич, М.: Международные отношения, 2014, 156 с.



## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

**Приложение 1  
УТВЕРЖДЕН**

**Решением единственного акционера –  
Открытым акционерным обществом  
«Новолипецкий металлургический комбинат»**

**Решение от « 21 » июня 2011 года**

**УСТАВ**

**Акционерного общества  
«Стойленский горно-обогатительный комбинат»**

(новая редакция)

**г. Старый Оскол, 2011 год**

## СОДЕРЖАНИЕ

ГЛАВА 1. Общие положения	4
<i>Статья 1.</i> Наименование и место нахождения Общества	4
<i>Статья 2.</i> Юридический статус	4
<i>Статья 3.</i> Цели и предмет деятельности Общества	5
ГЛАВА 2. Уставный капитал Общества. Акции и иные эмиссионные ценные бумаги Общества. Фонды Общества	5
<i>Статья 4.</i> Уставный капитал Общества. Объявленные акции	5
<i>Статья 5.</i> Увеличение уставного капитала	6
<i>Статья 6.</i> Уменьшение уставного капитала	6
<i>Статья 7.</i> Облигации и иные эмиссионные ценные бумаги Общества	7
<i>Статья 8.</i> Оплата акций и иных эмиссионных ценных бумаг	7
<i>Статья 9.</i> Приобретение и выкуп Обществом размещенных акций	7
<i>Статья 10.</i> Фонды и чистые активы Общества	8
<i>Статья 11.</i> Порядок выплаты обществом дивидендов	8
ГЛАВА 3. Права акционеров. Реестр акционеров общества	9
<i>Статья 12.</i> Права акционеров - владельцев обыкновенных акций Общества	9
<i>Статья 13.</i> Реестр акционеров Общества	9
ГЛАВА 4. Общее собрание акционеров	9
<i>Статья 14.</i> Общее собрание акционеров, проведение общего собрания акционеров	9
<i>Статья 15.</i> Компетенция общего собрания акционеров	10
<i>Статья 16.</i> Общее собрание акционеров в форме заочного голосования	11
<i>Статья 17.</i> Информация о проведении общего собрания акционеров. Информация, подлежащая предоставлению акционерам при подготовке к проведению общего собрания акционеров. Информация о решениях, принятых общим собранием акционеров	11
<i>Статья 18.</i> Право на участие в общем собрании акционеров	12
<i>Статья 19.</i> Предложения в повестку дня общего собрания акционеров	13
<i>Статья 20.</i> Внеочередное общее собрание акционеров	14
<i>Статья 21.</i> Кворум общего собрания акционеров	15
<i>Статья 22.</i> Голосование на общем собрании акционеров	15
<i>Статья 23.</i> Протокол на общем собрании акционеров	16
ГЛАВА 5. Совет директоров Общества	16
<i>Статья 24.</i> Общие положения	16
<i>Статья 25.</i> Компетенция Совета директоров Общества	17
<i>Статья 26.</i> Избрание Совета директоров Общества	18
<i>Статья 27.</i> Председатель Совета директоров Общества	19
<i>Статья 28.</i> Заседание Совета директоров Общества	19
ГЛАВА 6. Исполнительный орган Общества	20
<i>Статья 29.</i> Общие положения	20
<i>Статья 30.</i> Компетенция Генерального директора	20

ГЛАВА 7. Ответственность членов органов управления Обществом	
<i>Статья 31.</i> Ответственность членов Совета директоров, Генерального директора Общества	21
	21
ГЛАВА 8. Крупные сделки. Заинтересованность в совершении Обществом сделки	
<i>Статья 32.</i> Крупные сделки	21
<i>Статья 33.</i> Заинтересованность в совершении Обществом сделки	21
	22
ГЛАВА 9. Ревизионная комиссия Общества	22
<i>Статья 34.</i> Общие положения	
<i>Статья 35.</i> Проверка (ревизия) финансово – хозяйственной деятельности Общества	23
	23
	23
ГЛАВА 10. Учет и отчетность. Аудитор Общества	
<i>Статья 36.</i> Бухгалтерский учет и финансовая отчетность Общества	
<i>Статья 37.</i> Хранение документов Общества	23
<i>Статья 38.</i> Информация о деятельности Общества	23
<i>Статья 39.</i> Аудитор Общества	24
	24
	24
ГЛАВА 11. Ликвидация и реорганизация Общества	24
<i>Статья 40.</i> Ликвидация Общества	
<i>Статья 41.</i> Реорганизация Общества	24
<i>Статья 42.</i> Иные положения	24
	25
	25

## ГЛАВА 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Открытое акционерное общество «Стойленский горно – обогатительный комбинат» (в дальнейшем именуемое «Общество») зарегистрировано постановлением Главы администрации города Старый Оскол Белгородской области от 3 ноября 1992 года (свидетельство о государственной регистрации № 1042 от 3 ноября 1992 года).

### Статья 1. Наименование и место нахождения Общества

1.1. Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Открытое акционерное общество «Стойленский горно – обогатительный комбинат».

Сокращенное наименование Общества на русском языке: ОАО «Стойленский ГОК».

Фирменное наименование Общества: ОАО «Стойленский ГОК».

Наименование Общества на английском языке: JSC Stoilensky GOK.

1.2. Место нахождения Общества: Российская Федерация, Белгородская область, город Старый Оскол, юго-западный промрайон, площадка Фабричная, проезд - 4.

1.3. Почтовый адрес Общества: 309500, Российская Федерация, Белгородская область, город Старый Оскол, юго-западный промрайон, площадка Фабричная, проезд - 4.

### Статья 2. Юридический статус

2.1. Общество является коммерческой организацией, уставной капитал, который разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательные права акционеров по отношению к акционерному Обществу и Общества по отношению к акционерам.

Акционеры не отвечают по обязательствам Общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание места его нахождения; штампы и бланки со своим наименованием; другие средства визуальной идентификации.

Общество имеет расчетные и иные счета в валюте РФ и иностранной валюте в кредитных организациях РФ. Общество вправе, в установленном законодательством порядке, открывать банковские счета в кредитных организациях на территории РФ и за ее пределами.

2.2. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

2.3. Общество не отвечает по обязательствам своих акционеров.

2.4. Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам Общества, равно как и Общество не отвечает по обязательствам государства и его органов.

2.5. Общество учреждено на неограниченный срок деятельности. Общество может быть ликвидировано в соответствии с положениями настоящего Устава или действующего законодательства.

### **Статья 3. Цели и предмет деятельности Общества**

3.1. Основной целью Общества является получение прибыли.

3.2. Общество может осуществлять любые виды хозяйственной деятельности в соответствии с целью своей деятельности, за исключением запрещенных законодательством Российской Федерации. Общество может заниматься лицензируемыми видами деятельности только при наличии лицензии.

3.3. Основными видами деятельности Общества являются:

- добыча и обогащение руд черных металлов, другого минерального сырья;
- эксплуатация взрывоопасных производственных объектов;
- геодезическая и картографическая деятельность;
- производство строительных материалов, конструкций, изделий;
- внешняя и внутренняя торговля;
- издательская, редакционная и полиграфическая деятельность;
- строительные и монтажные работы, ремонт (реконструкция) подъемных сооружений;
- реализация готовой алкогольной продукции;
- перевозка грузов автомобильным транспортом;
- пассажирские перевозки автомобильным транспортом;
- осуществление специальной шифровой связи;
- образовательная деятельность;
- производство пищевых продуктов, торговля и общественное питание;
- медицинская деятельность;
- осуществление видов деятельности, связанной с работами (услугами) природоохранного назначения;
- утилизация, складирование, перемещение, размещение, захоронение, уничтожение промышленных и иных отходов;
- производство взрывных работ;
- производство, передача, распределение электрической, тепловой энергии;
- деятельность по эксплуатации тепловых и электрических сетей;
- изготовление, монтаж, наладка и ремонт энергообъектов, электротехнического оборудования и энергоустановок потребителя;
- деятельность, связанная с источниками ионизирующего излучения (генерирующими), эксплуатация радиационных источников;
- производство, применение, распространение, хранение взрывчатых материалов;
- приобретение, торговля, хранение пиротехнических изделий;
- проведение экспертизы безопасности объектов подъемных сооружений, оборудования и работ на указанных объектах;
- проведение экспертизы горных производств и объектов.

## **ГЛАВА 2. УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА. АКЦИИ И ИНЫЕ ЭМИССИОННЫЕ ЦЕННЫЕ БУМАГИ ОБЩЕСТВА. ФОНДЫ ОБЩЕСТВА.**

### **Статья 4. Уставный капитал Общества. Объявленные акции**

4.1. Уставный капитал Общества составляет 3 114 331 (три миллиона сто четырнадцать тысяч триста тридцать один) рублей и состоит из 3 114 331 (трех миллионов ста четырнадцати тысяч триста тридцать одной) размещенной обыкновенной акции номинальной стоимостью 1 (один) рубль.

4.2. Акции Общества являются именными бездокументарными.

4.3. Общество вправе дополнительно к размещенным акциям, указанным в статье 4 настоящего Устава, размещать обыкновенные именные акции (объявленные акции).

4.4. Дополнительные акции могут быть размещены только в пределах количества объявленных акций.

### **Статья 5. Увеличение уставного капитала**

5.1. Уставный капитал Общества может быть увеличен путем увеличения номинальной стоимости акций или размещения дополнительных акций.

5.2. Решение об увеличении уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций принимается общим собранием акционеров.

5.3. Решение об увеличении уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций принимается общим собранием акционеров или Советом директоров Общества в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом Общества.

Решение Совета директоров Общества об увеличении уставного капитала путем размещения дополнительных акций принимается Советом директоров Общества единогласно всеми членами Совета директоров, при этом не учитываются голоса выбывших членов Совета директоров Общества.

В случае отсутствия единогласного решения, вопрос об увеличении уставного капитала, может быть вынесен на общее собрание акционеров.

5.4. В решении об увеличении уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций должны быть определены количество размещаемых дополнительных акций, способ и цена их размещения, форма оплаты дополнительных акций, условия размещения дополнительных акций.

5.5. Увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций может осуществляться за счет имущества Общества. Увеличение уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций осуществляется только за счет имущества Общества.

Сумма, на которую увеличивается уставный капитал Общества за счет имущества Общества, не должна превышать разницу между стоимостью чистых активов Общества, суммой уставного капитала и резервного фонда Общества.

### **Статья 6. Уменьшение уставного капитала**

6.1. Уставный капитал Общества может быть уменьшен путем уменьшения номинальной стоимости акций или сокращения их общего количества, в том числе путем приобретения части акций, в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах».

6.2. Решение об уменьшении уставного капитала Общества путем уменьшения номинальной стоимости акций или путем приобретения части акций в целях сокращения их общего количества и о внесении соответствующих изменений в Устав Общества принимается общим собранием акционеров.

6.3. В течение 30 (тридцати) дней с даты принятия решения об уменьшении уставного капитала Общество обязано письменно уведомить кредиторов Общества об уменьшении уставного капитала и его новом размере, а также опубликовать в печатном издании, предназначенном для публикации данных о государственной регистрации юридических лиц, сообщение о принятом решении. Кредиторы Общества вправе в течение 30 (тридцати) дней с даты направления им уведомления или в течение 30 (тридцати) дней с даты опубликования сообщения о принятом решении письменно потребовать досрочного прекращения или исполнения соответствующих обязательств Общества и возмещения им убытков.

### **Статья 7. Облигации и иные эмиссионные ценные бумаги Общества**

7.1. Общество вправе размещать облигации и иные эмиссионные ценные бумаги, предусмотренные правовыми актами Российской Федерации о ценных бумагах.

7.2. Размещение Обществом облигаций, конвертируемых в акции, и иных эмиссионных бумаг, конвертируемых в акции, осуществляется по решению Совета директоров Общества. В решении о выпуске облигаций должны быть определены форма, сроки и иные условия погашения облигаций.

### **Статья 8. Оплата акций и иных эмиссионных ценных бумаг**

8.1. Дополнительные акции и иные эмиссионные ценные бумаги Общества, размещаемые путем подписки, размещаются при условии их полной оплаты.

8.2. Оплата дополнительных акций Общества, размещаемых посредством подписки, может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами, либо иными правами, имеющими денежную оценку.

8.3. При оплате дополнительных акций неденежными средствами денежная оценка имущества, вносимого в оплату акций, производится Советом директоров Общества исходя из их рыночной стоимости в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах».

8.4. Оплата иных эмиссионных ценных бумаг может осуществляться только деньгами.

### **Статья 9. Приобретение и выкуп Обществом размещенных акций**

9.1. Общество вправе приобретать размещенные им акции по решению Совета директоров Общества в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Акции, приобретенные Обществом, не предоставляют права голоса, не учитываются при подсчете голосов, по ним не начисляются дивиденды. Такие акции реализовываются по их рыночной стоимости не позднее 1 (одного) года с даты их приобретения. Если акции не реализованы в течение 1 (одного) года с даты их приобретения общее собрание акционеров должно принять решение об уменьшении уставного капитала Общества путем погашения указанных акций.



9.2. Решением о приобретении акций должны быть определены категории (типы) приобретаемых акций, количество приобретаемых Обществом акций каждой категории (типа), цена приобретения, форма и срок оплаты, а также срок, в течение которого осуществляется приобретение акций.

Оплата акций при их приобретении осуществляется деньгами.

9.3. В случаях, установленных Федеральным законом «Об акционерных обществах» Общество обязано выкупить акции по требованию акционера.

Письменное требование акционера о выкупе Обществом принадлежащим ему акций направляется Обществу с указанием места жительства (места нахождения) акционера и количества акций, выкупа которых он требует.

В случае если общее количество акций, в отношении которых заявлены требования акционеров о выкупе, превышает количество акций, которое может быть выкуплено Обществом в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», акции выкупаются у акционеров пропорционально заявленным требованиям.

Общество обязано уведомить акционеров о приобретении акций не позднее, чем за 30 (тридцать) дней до начала срока, в течение которого осуществляется приобретение акций.

## **Статья 10. Фонды и чистые активы Общества**

10.1. В Обществе создается резервный фонд в размере не менее 5 процентов от его уставного капитала. Размер резервного фонда определяется решением Совета директоров Общества. Резервный фонд Общества формируется путем обязательных ежегодных отчислений. Размер ежегодных отчислений составляет не менее 5 (пяти) процентов от чистой прибыли до достижения размера резервного фонда, определенного Советом директоров Общества, в соответствии с Уставом.

10.2. Резервный фонд Общества предназначен для покрытия убытков, а также для погашения облигаций общества и выкупа акций Общества в случае отсутствия иных средств. Резервный фонд не может быть использован для иных целей.

10.3. Стоимость чистых активов Общества оценивается по данным бухгалтерского учета в порядке, установленном нормативно-правовыми актами Российской Федерации.

## **Статья 11. Порядок выплаты Обществом дивидендов**

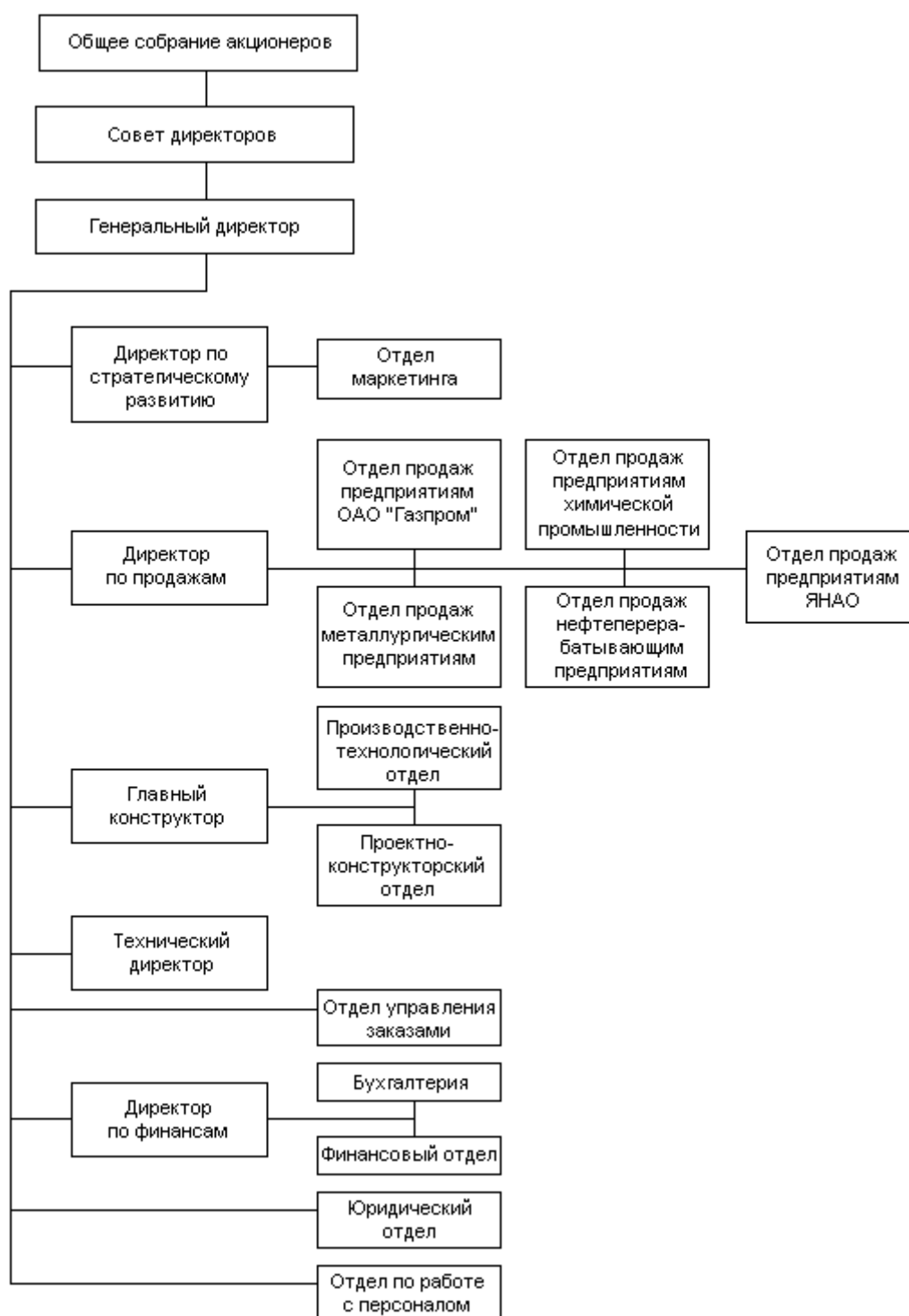
11.1. Общество вправе по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года и (или) по результатам финансового года принимать решения (объявлять) о выплате дивидендов по размещенным акциям, если иное не установлено Федеральным законом «Об акционерных обществах». Решение о выплате (объявлении) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия и девяти месяцев финансового года может быть принято в течение трех месяцев после окончания соответствующего периода.

Общество обязано выплатить объявленные по акциям каждой категории (типа) дивиденды. Дивиденды выплачиваются деньгами.

11.2. Решения о выплате (объявлении) дивидендов, в том числе решения о размере дивиденда, форме, порядке и сроке его выплаты по размещенным акциям принимается общим собранием акционеров Общества. Размер дивидендов не может быть больше рекомендованного Советом директоров Общества.

## Приложение 2

## Организационная структура ОАО «Стойленский ГОК»



### Приложение 3

#### Технические условия по видам выпускаемой продукции

Наименование выпускаемой продукции ОАО "Стойленский ГОК"	Технические условия
1. Керамзитовый гравий	ТУ 14 – 308 – 09 – 94
2. Концентрат железорудный агломерационный	ТУ 14 – 9 – 339 – 88
3. Мел природный	ТУ 5743 – 010 – 00186826 – 99
4. Мел природный тонкодисперсный	ТУ 5743 – 004 – 00186826 – 98
5. Песок природный	ТУ 5711 - 012 - 00186826 -00
6. Руда железная агломерационная	ТУ 0711 – 006 – 00186826 – 98
7. Щебень из кристаллических сланцев	ТУ 5711 – 002 – 00186826 – 97
8. Щебень из отходов горного производства	ТУ 5711 – 008 – 00186826 - 98

#### Руда железная агломерационная ТУ0711-006-00186826-98

Характеристика	%
Массовая доля железа	52,0
Допускаемое отклонение по массовой доле железа	-1,0
Массовая доля влаги	9,0
Массовая доля класса +10 мм	не более 9,0
Массовая доля двуокиси кремния	11,0
Допускаемое отклонение по массовой доле двуокиси кремния	-2,0 / +1,0
Массовая доля окиси алюминия (AL <sub>2</sub> O <sub>3</sub> )	не более 4,0

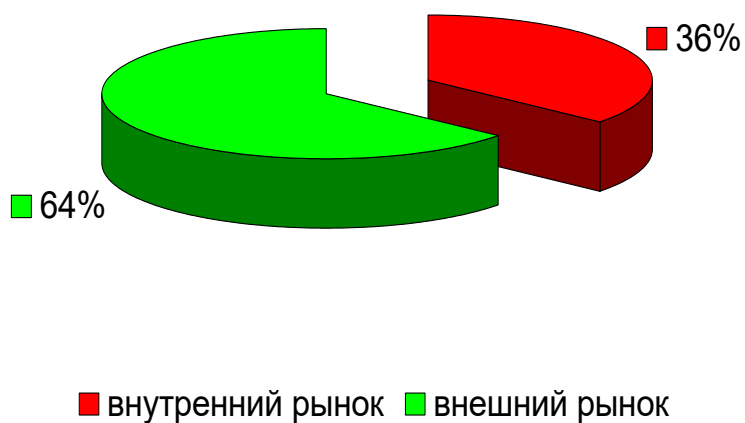
#### Концентрат железорудный агломерационный ТУ 0712-007-00186826-98

Характеристика	%
Массовая доля железа	66,7
Допускаемое отклонение по массовой доле железа	-0,5
Массовая доля влаги	10,0
Допускаемое отклонение по массовой доле влаги	+0,5
Массовая доля двуокиси кремния	6,5
Допускаемое отклонение по массовой доле двуокиси кремния	+0,5

**Приложение 4**

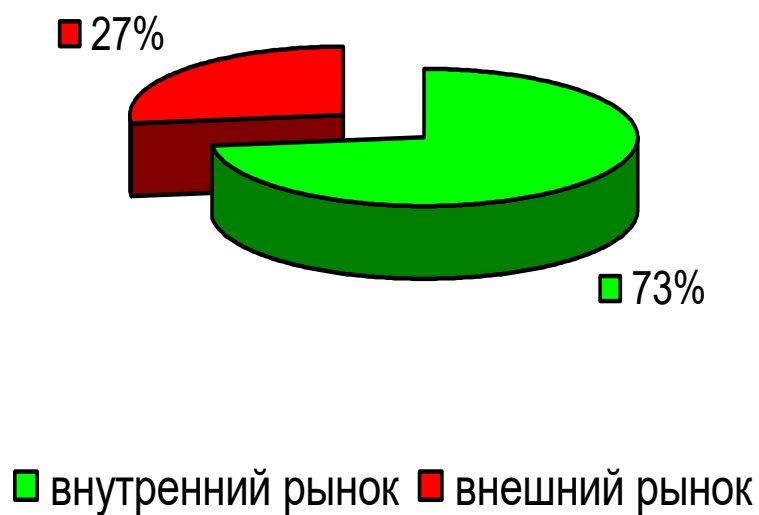
Структура реализации аглоруды на внутреннем и внешнем рынке

аглоруда

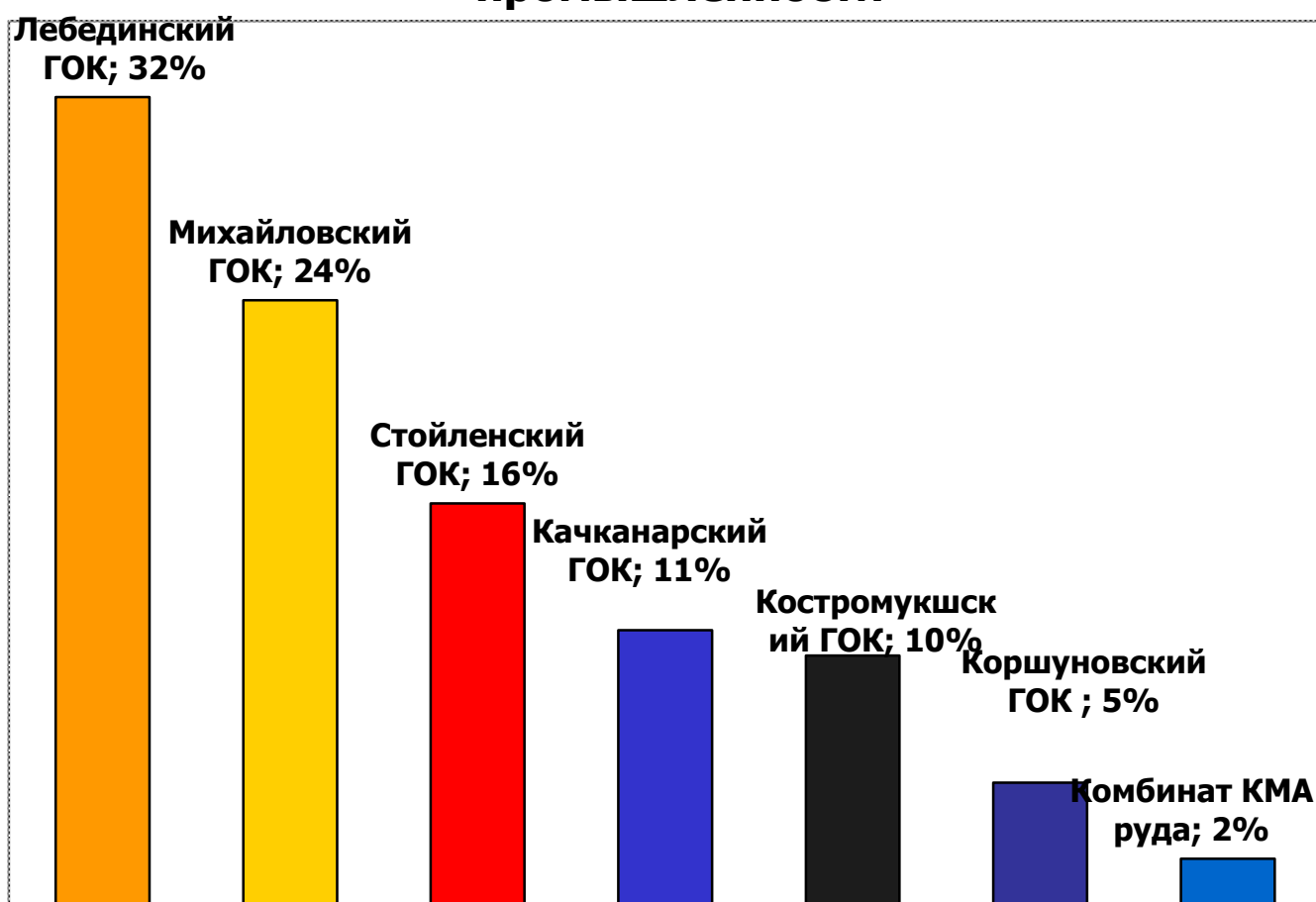


Структура реализации железорудного концентрата на внутреннем и внешнем рынках

железорудный концентрат



## Доля, занимаемая ОАО "Стойленский ГОК" на рынке горнодобывающей промышленности



## Приложение 6

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ		ПОДСИСТЕМА ОБЩЕГО И ЛИНЕЙНОГО РУКОВОДСТВА ОРГАНИЗАЦИЕЙ		функциональные подсистемы				
Подсистема планирования и маркетинга персонала	Подсистема найма и учета персонала	Подсистема трудовых отношений	Подсистема условий труда	Подсистема развития персонала	Подсистема социального развития	Подсистема развития структур управления	Подсистема правового обеспечения	Подсистема информационного обеспечения
Разработка кадровой политики	Организация найма персонала	Анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений	Соблюдение требований психофизиологии труда	Управление мотивацией персонала	Организация общественного питания	Анализ сложнейшей структуры управления	Решение правовых вопросов трудовых отношений	Ведение учетной статистики персонала
Разработка стратегии управления персоналом	Организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала	Анализ и регулирование отношений руководителей	Соблюдение требований эргономики труда	Нормирование и тарификация трудового процесса	Управление жилищно-бытовым обслуживанием	Проектирование новой структуры управления	Согласование распорядительных документов по управлению персоналом	Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом
Анализ кадрового потенциала	Учет приема, перемещений и увольнений персонала	Анализ и регулирование отношений руководителей	Соблюдение требований технической эстетики	Разработка системы оплаты труда	Развитие культуры и физического здоровья и воспитания	Разработка штатного расписания	Проведение консультаций по юридическим вопросам	Организация работы органов массовой информации
Анализ рынка труда	Профессиональная ориентация персонала	Управление производственными конфликтами и стрессами	Охрана труда техника безопасности	Разработка формы участия персонала в прибылях и капитале	Обеспечение здравоохранения и отдыха	Формирование структуры управления	Решение вопросов хозяйственной деятельности	Обеспечение персонала научно-технической информацией
Организация кадрового планирования	Организация рационального использования персонала	Социально-психологическая диагностика	Охрана окружающей среды	Разработка формального поощрения персонала	Обеспечение детскими учреждениями	Разработка и реализация рекомендаций по развитию стиля и методов руководства	Решение вопросов хозяйственной деятельности	Организация патентно-лицензионной деятельности
Планирование и прогнозирование потребности в персонале	Управление занятостью персонала	Соблюдение этических норм взаимоотношений	Военизированная охрана организаций и отделов должностных лиц	Организация нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом	Управление социальными конфликтами и стрессами			
Организация рекламы	Депроизводственное обеспечение системы управления персоналом	Управление взаимоотношениями с профсоюзами		Организация рационализации и изобретательской деятельности	Организация продаж продуктов питания и товаров народного потребления			
Поддержание взаимосвязи с внешними источниками, точками, обеспечивающими организацию кадров				Организация реализации деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения	Организация социального страхования			

## Приложение 7

## Показатели подготовки кадрового резерва Общества за 2014 год.

	Виды подготовки кадрового резерва	1 ур.	2 ур.	3 ур.	4 ур.	5 ур.	6 ур.	всего
1	Количество запланированных стажировок	-	5	5	21	38	22	91
	в том числе:							
	долгосрочных	-	5	5	18	27	22	77
	краткосрочных	-	-	-	3	11	-	14
	Количество фактически проведенных стажировок	-	5	5	12	15	19	56
	в том числе:							
	долгосрочных		5	5	10	12	14	46
	краткосрочных	-	-	-	2	3	5	10
2	Исполнение обязанностей запланированное	-	-	-	10	29	55	94
	Исполнение обязанностей фактически проведенное	-	-	-	10	34	55	98

## Приложение 8

### ПОЛОЖЕНИЕ о предоставлении ежегодных оплачиваемых отпусков работникам ОАО «Стойленский ГОК»

Настоящее Положение разработано на основании Трудового кодекса РФ (ст.114 –127) и иных федеральных законов.

1 Ежегодный основной оплачиваемый отпуск предоставляется работникам продолжительностью 28 календарных дней.

*Право на использование отпуска за первый год работы возникает у работника по истечении 6 месяцев его непрерывной работы в Обществе.*

*В случаях, предусмотренных ст.122 Трудового кодекса РФ, отпуск за первый год работы может быть предоставлен и до истечения 6 месяцев.*

2 Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска присоединяются к этому основному отпуску и предоставляются работникам:

- **занятым на работах с вредными условиями труда** (Перечень профессий и должностей работников, занятых на работах с вредными условиями труда, в карьере, в подземных условиях и продолжительность дополнительных отпусков приведены в **Приложениях № 1-7**);

- **с ненормированным рабочим днем** (Перечень профессий и должностей работников с ненормированным рабочим днем и продолжительность дополнительных отпусков приведены в **Приложении № 8**).

3 Максимальный размер ежегодного отпуска определяется путем суммирования основного отпуска (28 календарных дней) и дополнительных.

4 В трудовых договорах отдельных работников может быть предусмотрено предоставление ежегодного оплачиваемого отпуска на условиях, отличающихся от общих правил, предусмотренных настоящим Положением.

5 Дополнительные оплачиваемые отпуска социального характера, предусмотренные коллективным договором, а также дополнительные отпуска в соответствии с федеральными законами и другими нормативными документами, предоставляются сверх максимального размера дополнительных отпусков, предусмотренных настоящим Положением.

6 Нерабочие праздничные, приходящиеся на период отпуска, в число календарных дней отпуска не включаются и не оплачиваются.

7 В стаж работы, дающий право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск, включаются:

- время фактической работы;
- время, когда работник фактически не работал, но за ним в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором сохранялось место работы



(должность), в том числе время ежегодного оплачиваемого отпуска, нерабочие праздничные дни, выходные дни и другие предоставляемые работнику дни отдыха;

- время вынужденного прогула при незаконном увольнении или отстранении от работы и последующем восстановлении на прежней работе;
- период отстранения от работы работника, не прошедшего обязательный медицинский осмотр (обследование) не по своей вине.

8 В стаж работы, дающий право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск, не включаются:

- время отсутствия работника без уважительных причин, в том числе вследствие его отстранения от работы в случаях, предусмотренных ст. 76 ТК РФ ;;
- время отпусков по уходу за ребенком до достижения им установленного законом возраста;
- время предоставляемых по просьбе работника отпусков без сохранения заработной платы, если их общая продолжительность превышает 14 календарных дней в течение рабочего года.

9 В стаж работы, дающий право на ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск за работу в карьере, в подземных условиях, с вредными условиями труда, включается только фактически отработанное в соответствующих условиях время, а также ежегодный оплачиваемый отпуск.

11 Ежегодный отпуск должен быть продлен в случаях:

- временной нетрудоспособности работника;
- исполнения работником государственных обязанностей, если для этого законом предусмотрено освобождение от работы;
- предоставления учебного отпуска работнику-студенту в срок, указанный в справке-вызове учебного заведения (государственной аккредитации);
- в других случаях, предусмотренных законодательством, локальными нормативными актами.

12 Отпуска предоставляются ежегодно в соответствии с графиками отпусков, утвержденными в соответствии с действующим законодательством.

Ежегодный оплачиваемый отпуск предоставляется работникам по желанию в удобное время в следующих случаях:

- работникам в возрасте до 18 лет;
- женщинам перед отпуском по беременности и родам или непосредственно после него либо по окончании отпуска по уходу за ребенком;
- мужу в период нахождения жены в отпуске по беременности и родам независимо от непрерывного стажа работы на предприятии;
- работникам, усыновившим ребенка (детей) в возрасте до трех месяцев;
- работникам из числа граждан, награжденных знаком «Почетный донор России», также знаком «Почетный донор СССР»;
- работникам, которые были участниками ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС;
- работникам – ветеранам боевых действий.

13 Ежегодный оплачиваемый отпуск может делиться на 2 части (по желанию работника и по согласованию с администрацией), но без нарушения нормального хода работы предприятия.

При этом одна из частей отпуска должна быть не менее 14 календарных дней.

14 Досрочный отзыв из отпуска допускается только с согласия работника и оформляется приказом по Обществу. В приказе об отзыве из отпуска указывается время, когда администрация предоставит оставшуюся часть отпуска.

Неиспользованная часть отпуска должна быть предоставлена по выбору работника в удобное для него время в течение текущего рабочего года или присоединена к отпуску за следующий рабочий год.

При этом начисленная сумма отпускных подлежит корректировке на количество дней неиспользованного отпуска (сторнируется).

15 При определении среднего заработка работника для оплаты отпуска используется средний дневной заработок. Особенности порядка исчисления средней заработной платы определяются Постановлением Правительства РФ.

директор по кадрам и социальным вопросам

Г.И. Коваленков

Главный бухгалтер

В.К. Грузденкова

Начальник правового отдела

А.В. Хайменов

## Приложение 9

к Положению о предоставлении ежегодных оплачиваемых отпусков работникам ОАО «Стойленский ГОК»

**Перечень должностей и профессий рабочих, постоянно занятых на работах в карьере глубиной 150 метров и ниже, и продолжительность дополнительного отпуска за вредные производственные факторы работникам ОАО "Стойленский ГОК"**

(календарные дни)

Наименование структурных подразделений, профессий и должностей	Продолжительность дополнительного отпуска
<b><u>Участок добычи сырой руды и скальной вскрыши, Участок перегрузки сырой руды и скальной вскрыши</u></b>	
Машинист экскаватора, пом. машиниста экскаватора	3
<b><u>Участок жел.дор.вскрыши</u></b>	
Машинист экскаватора, пом. машиниста экскаватора	3
<b><u>Участок жел.дор.отвалов</u></b>	
Машинист экскаватора, пом. машиниста экскаватора	4
<b><u>Участок буровых работ</u></b>	
Машинист буровой установки, пом. маш.бур.установки	3
Бурильщик шпуров	6
<b><u>Участок горно-вскрышного комплекса</u></b>	
Машинист экскаватора, пом. машиниста экскаватора	3
Машинист отвалообразователя, помощник машиниста отвалообразователя	1
<b><u>АВТОТРАНСПОРТНЫЙ ЦЕХ</u></b>	
<b><u>Автоколонна № 1</u></b>	

Водитель автомобиля БелАЗ на вывозке горной массы, грузоподъемностью свыше 100 тонн	3
Водитель автомобиля БелАЗ на вывозке горной массы, грузоподъемностью менее 100 тонн	2

директор по кадрам и социальным вопросам

Г.И. Коваленков

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**об оплате труда и материальном стимулировании**  
**работников ОАО «Стойленский ГОК»**

Настоящее Положение разработано в соответствии с Трудовым кодексом РФ и устанавливает порядок оплаты труда и материального стимулирования работников Общества с учетом характера производства и достигнутых результатов хозяйственной деятельности и является приложением к коллективному договору.

**1 Основные элементы организации оплаты труда**

Структура заработной платы предусматривает:

**1.1 Тарифная часть** – определяет количество и качество труда каждого работника, его квалификацию и профессиональные навыки

- Оплата труда рабочих:

1.1.1 Тарифная система, действующая на комбинате, предусматривает оплату труда рабочих на основе тарифных ставок (в соответствии с тарифными сетками) и окладов, утверждаемых приказом по Обществу.

Тарифные ставки по различным видам работ, условиям труда и квалификационным разрядам утверждаются штатным расписанием по каждому структурному подразделению.

Высококвалифицированным рабочим могут быть установлены оклады. Если результаты труда работников будут признаны не соответствующими установленным повышенным требованиям производства, повышенные оклады должны быть отменены.

Тарифные ставки и оклады могут быть пересмотрены с целью совершенствования структуры заработной платы и с учетом планового фонда заработной платы.

- Оплата труда руководителей, специалистов и служащих:

1.1.2 Оплата труда руководителей, специалистов и служащих производится на основе окладов, предусмотренных утвержденным штатным расписанием руководителей, специалистов и служащих.

1.1.3 Условия оплаты труда отдельным работникам определены в трудовых договорах, заключенных с работодателем в лице Генерального директора Общества. Размеры окладов и премии указанным работникам устанавливаются индивидуально с применением коэффициентов к базовой ставке заработной платы.

**1.2 Система доплат и надбавок компенсационного и стимулирующего характера**  
Работникам Общества выплачиваются компенсационные и стимулирующие доплаты и надбавки в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и коллективным договором между трудовым коллективом и ОАО «Стойленский ГОК»:

**1.2.1 за работу в ночное время** – доплата производится за работу в ночные и вечерние смены соответственно 40% и 20% тарифной ставки (оклада) за отработанные часы в эти смены.

Ночной является смена, если не менее 50% ее продолжительности приходится на ночное время (с 10 часов вечера до 6 часов утра). Вечерней считается смена (продолжительностью не более 8 часов), непосредственно предшествующая ночной

Работникам медико-санитарной части, охраны (в отдельных структурных подразделениях) доплата производится за работу в ночное время (с 22-00 до 6-00 утра) в размерах, предусмотренных Положениями об оплате труда соответствующих структурных подразделений;

**1.2.2 за руководство бригадой** – бригадирам из числа рабочих, не освобожденных от основной работы, при численности бригады до 15 человек – 10%, свыше 15 человек – 15%.

**1.2.3 за совмещение профессий** (увеличение объема выполняемых работ), а также за выполнение работ временно отсутствующих работников (болезнь, отпуск и т.д.) – доплата в размере не более 50% тарифной ставки (оклада) по основной работе.

Размер доплаты определяется в зависимости от объема выполняемой работы по совмещению и утверждается начальником структурного подразделения ежегодно (1 раз в год с 1 января).

Доплата за совмещение профессий (увеличение объема выполняемых работ) выплачивается при условии выполнения основной работы в полном объеме и качественно.

При ухудшении качества работы доплата за совмещение может быть отменена.

В случае недостаточной загруженности по основной работе работнику может быть поручено выполнение другой работы без дополнительной оплаты, что предусматривается должностной (производственно-технической) инструкцией.

Доплата за увеличение объема выполняемых работ руководителям, специалистам и служащим на период замещения отсутствующего работника производится распоряжением руководителя структурного подразделения.

Приказом Генерального директора устанавливается доплата на срок исполнения обязанностей следующих временно отсутствующих работников: начальников структурных подразделений на правах цеха, их заместителей и главных специалистов; начальников отделов исполнительной дирекции, их заместителей и главных специалистов.

Доплата за совмещение должностей оформляется приказом по Обществу.

**1.2.4 за вредные условия труда** - в размере 4-12% (работы с вредными условиями), 16-24% (работы с особо тяжелыми и особо вредными условиями труда). Размеры доплат определяются по данным аттестации рабочих мест на основании результатов замеров и суммарной оценки фактического состояния условий труда на каждом рабочем месте или группе аналогичных рабочих мест. Доплаты за условия труда включаются в тарифные ставки при всех расчетах, связанных с оплатой труда.

Перечень работ с вредными и особо вредными условиями труда и размеры доплат приведены в **Приложении № 1**.

Доплаты за условия труда не устанавливаются в тех цехах и производствах, где применяются тарифные ставки, предусмотренные для работ с тяжелыми и вредными, особо тяжелыми и особо вредными условиями труда.

**1.2.5 за работу сверх нормального числа рабочих часов за учетный период** - доплата производится рабочим по итогам работы за месяц (или другой учетный период) сверх нормы рабочих часов в данном месяце (или другом учетном периоде) в размерах, предусмотренных Трудовым кодексом РФ. Работникам, которым введен суммированный учет рабочего времени с учетным периодом 1 год, доплата за переработку рабочего времени сверх нормы часов в данном месяце не производится, так как нормальное число рабочих часов соблюдается в пределах учетного периода (календарного года).

**1.2.6 за получение (проведение) наряда** оплачивается время проведения раскомандировок (выдача нарядов) и инструктажа (15 минут) исходя из установленных тарифных ставок (окладов).

**1.2.7 за работу по графику с разделением дня на части** (с перерывом в работе свыше 2-х часов) в размере до 30% месячной тарифной ставки (оклада) за отработанное время в эти дни. Время внутрисменного перерыва в рабочее время не включается.

**1.2.8 за обучение** – доплата производится квалифицированным рабочим, привлекаемым без освобождения от основной работы для производственного обучения рабочих, а также другим специалистам Общества и цеховым организаторам производственного обучения в соответствии с Положением об оплате труда квалифицированных рабочих и специалистов, привлекаемых без освобождения от основной работы для производственного обучения рабочих, приведенном в **Приложении № 2.**

**1.2.9 за работу в выходные и нерабочие праздничные дни** производится выплата:

- работникам, которым установлены часовые тарифные ставки – в размере двойной часовой тарифной ставки;
- работникам, получающим месячный оклад – в размере (в размере одинарной дневной или часовой ставки за день или час работы) сверх оклада, если работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени и в размере не менее двойной дневной или часовой ставки за день или час работы) сверх оклада, если работа производилась сверх месячной нормы рабочего времени.

Сверх оклада оплачиваются часы фактической работы в праздничный день.

По желанию работника, работавшего в выходной или нерабочий праздничный день, ему может быть предоставлен другой день отдыха. В этом случае работа в выходной или нерабочий праздничный день оплачивается в одинарном размере, а день отдыха оплате не подлежит.

**1.2.10 надбавка за классность** – в процентах к установленной тарифной ставки за отработанное время:

- водителям автомобилей в качестве водителя на линии:

- водителям 1 класса	25%
- водителям 2 класса	10%

Данная надбавка устанавливается квалификационной комиссией автотранспортного цеха, которая учитывает хорошие показатели в работе (выполнение планов, графиков перевозок, отсутствие перерасхода топлива против установленных норм, соблюдение трудовой и производственной дисциплины, а также отсутствие в течение последнего года нарушений правил технической эксплуатации, техники безопасности, рабочих инструкций).

Если водитель автомобиля систематически не выполняет вышеперечисленные требования, начальник цеха по представлению квалификационной комиссии может понизить ему класс квалификации.

- машинистам локомотивов, имеющим класс квалификации и помощникам машинистов локомотивов, имеющим право управления локомотивом:

- машинисту локомотива 1 класса	15%
- машинисту локомотива 2 класса	10%
-машинисту локомотива 3 класса	-5%
- помощнику машиниста локомотива, имеющему право управления локомотивом	-5%

## 2 Системы премирования

### 2.1 Премирование по результатам работы за месяц

2.1.1 Источником премирования – остаток планового ФЗП после начисления основной заработной платы.

2.1.2 Премирование работников производится ежемесячно, учет выполнения показателей и условий премирования производится также ежемесячно.

2.1.3 Премия в текущем месяце начисляется по результатам работы за предыдущий месяц.

2.1.4 Премирование производится при выполнении показателей и условий премирования.

Порядок определения размеров премии, показатели и условия премирования за основные результаты хозяйственной деятельности приведены в Приложении № 9

Каждому показателю определена доля в общем размере расчетной премии, при невыполнении отдельных показателей размер премии корректируется на величину, соответствующую доле этого показателя в общем размере премии.

2.1.5 Распределение премии производится пропорционально заработной плате, начисленной по тарифным ставкам (окладам) или по сдельным расценкам за фактически отработанное время с учетом следующих видов доплат: за работу в ночные (вечерние) смены; за вредные условия труда; за руководство бригадой; за совмещение профессий.

2.1.6 В целях дифференциации оплаты труда в зависимости от вклада в общие результаты работы подразделения при распределении премии между участками могут применяться коэффициенты трудового вклада.

2.1.7 При распределении премии между рабочими участков (бригад) в зависимости от выполняемой работы, применяется система базовых коэффициентов по профессиям.

2.1.8 Распределение премии между работниками цеха осуществляется с применением коэффициента Кр.в., учитывающего эффективное использование рабочего времени.

Крв – корректирует заработную плату работников, пропорционально которой распределяется сформированная сумма премии и устанавливается в размерах: 1,2; 1,1; 1,0.

Условия неявок, при которых к сумме выплат, на которые начисляется премия, применяется коэффициент – 1,2:

2.1.8.1 отработали неполный месяц в соответствии с графиком сменности;

2.1.8.2 отработали неполный месяц в связи с увольнением по уважительным причинам

2.1.8.3 отработали неполный месяц в связи с неявками по следующим причинам:

- выходные дни по графику (в том числе и дополнительные);
- ежегодный очередной отпуск, дополнительный оплачиваемый отпуск в соответствии с Коллективным договором;
- учебный отпуск в соответствии с Трудовым кодексом РФ;
- отпуск без сохранения заработной платы, обязательный для предоставления работникам на основании их письменного заявления в соответствии с Трудовым кодексом РФ;
- отпуск по беременности и родам;
- служебная командировка;
- исполнение государственных или общественных обязанностей согласно законодательству;
- сдача крови и ее компонентов;
- выходные дни лицам, осуществляющим уход за детьми-инвалидами и инвалидами с детства;
- временная нетрудоспособность по причинам: уход за больным ребенком, несчастный случай на производстве, профессиональное заболевание;
- временная нетрудоспособность по другим причинам, не превышающая 3 календарных дней в течение календарного месяца.

Условия неявок, при которых к сумме выплат, на которые начисляется премия, применяется коэффициент – 1,1:

- временная нетрудоспособность, не превышающая 5 календарных дней;
- временная нетрудоспособность, связанная с лечением в стационаре.



В случае неявок по другим причинам к сумме выплат, на которую начисляется премия, применяется коэффициент - 1,0.

2.1.9 Размеры премий рабочим утверждаются руководителем структурного подразделения. Максимальные размеры премий руководителям, специалистам и служащим утверждаются приказом по Обществу.

2.1.10 За нарушения трудовой дисциплины отдельным работникам может быть снижен размер премии или отдельные работники могут быть не представлены к премированию. Снижение размера премии (или лишение) оформляется приказом по Обществу или распоряжением руководителя структурного подразделения.

Перечень нарушений трудовой дисциплины приведен в **Приложении №10**.

Снижение размера премии (или лишение) главным специалистам структурных подразделений осуществляется по согласованию с главными специалистами (по функциональной подчиненности) Общества.

Снижение или непредставление к премированию производится за тот расчетный месяц, в котором было совершено упущение в работе.

2.1.11 Работникам, проработавшим неполный отчетный месяц и уволившимся по уважительным причинам, премия выплачивается за фактически отработанное время. Уважительными причинами увольнения являются:

- призыв на службу в Российскую армию;
- поступление в учебное заведение;
- переход на выборную должность;
- уход на пенсию (в т.ч. по инвалидности);
- сокращение штатов или численности работников;
- состояние здоровья по заключению медицинских органов;
- истечение срока договора (для работников, с которыми заключен срочный

трудовой договор).

При переводе в другое подразделение Общества по согласованию руководителей обоих подразделений премия выплачивается за фактически отработанное время в данном цехе.

Работникам, проработавшим неполный отчетный месяц, в связи с увольнением по собственному желанию, по другим неуважительным причинам премия за фактически отработанное время не выплачивается.

Вновь поступившим на работу и проработавшим неполный отчетный месяц премия за отработанное время в первом месяце работы выплачивается за фактически отработанное время в отчетном месяце с учетом коэффициента, учитывающего эффективное использование рабочего времени ( $k_{рв}$ ) = 1.0.

## **2.2 Положения стимулирующего характера**

Положениями стимулирующего характера предусмотрено премирование работников Общества с целью их материальной заинтересованности в достижении наиболее высоких результатов производственной и финансово-хозяйственной деятельности.

Порядок и условия премирования определены в отдельных Положениях, которые являются приложениями к настоящему Положению об оплате труда и материальном стимулировании работников ОАО «Стойленский ГОК»:

<b>Наименование положения о единовременном премировании работников ОАО «Стойленский ГОК»</b>	<b>Номер приложения</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• за выполнение особо важных производственных заданий</li> </ul>	<b>№3</b>

• за индивидуальные показатели в работе	№4
• за личный вклад в развитие производства и в связи с определенным стажем работы в Обществе	№5
• в связи с поощрением работников - женщин к Международному женскому дню 8 марта	№6
• в связи с профессиональным праздником – Днем металлурга	№7
• за обеспечение отгрузки концентрата с сокращением времени погрузки	№8

Единовременное премирование по Положениям производится в пределах планового фонда заработной платы

### **3 Формы и системы оплаты труда**

В Обществе применяются две формы заработной платы – сдельная и повременная. Системы оплаты труда: сдельно-премиальная, повременно-премиальная.

Формы организации труда: индивидуальная, коллективная (бригадная).

Использование той или иной формы оплаты и организации труда для отдельных категорий работающих зависит от конкретных условий производства и определяется в Положении об оплате труда рабочих структурного подразделения.

### **4 Формирование и распределение фонда заработной платы**

4.1 Фонд заработной платы структурным подразделениям планируется на основе базовой среднемесячной заработной платы и фактической средней численности.

Фонд заработной платы, планируемый структурному подразделению, уменьшается на величину фонда работников, находящихся в отпуске без оплаты в связи с простоем оборудования.

4.2 При невыполнении плана производства основной продукции – концентрата плановый фонд заработной платы может быть уменьшен.

4.3 ФЗП используется на оплату труда по сдельным расценкам, по тарифным ставкам и окладам за фактически отработанное время, выплату доплат и надбавок, отпускных, а также других обязательных выплат текущего месяца.

4.4 Оставшаяся часть ФЗП направляется на премирование работников по результатам работы за предыдущий месяц и выплату премий стимулирующего характера по отдельным Положениям.

И.О. директора по кадрам и социальным вопросам

Г.И. Коваленков

Директор по финансам и экономике

А.Л. Мязин

Главный бухгалтер

В.К. Грузденкова