

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Управление человеческими ресурсами»
(направленность (профиль))

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Повышение эффективности управления персоналом организации
на основе инструментов стимулирования сотрудников (на примере ООО
«Престиж-Сервис»)»

Студентка

К.С. Самсоненко

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.М. Сярдова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Заведующий кафедрой канд. экон. наук С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«__» _____ 2017 г.

Тольятти 2017



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

Кафедра «Менеджмент организации»

УТВЕРЖДАЮ
Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение бакалаврской работы

Студентка Самсоненко Ксения Сергеевна

1. Тема Повышение эффективности управления персоналом организации на основе инструментов стимулирования сотрудников (на примере ООО «Престиж-Сервис»)

2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы
17 января 2017

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

3.1 Данные и материалы производственной практики

3.2 Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности ООО «Престиж-Сервис»

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов, разделов)

1. Теоретические основы повышения эффективности управления персоналом

1.1 Сущность и содержание управление персоналом

1.2 Инструменты стимулирования сотрудников

2. Анализ кадровой деятельности предприятия ООО «Престиж – Сервис»

2.1 Организационно – экономическая характеристика предприятия

2.2 Анализ управления персоналом ООО «Престиж – Сервис»

3. Разработка мероприятий по повышению эффективности управления персоналом ООО «Престиж – Сервис»

3.1 Внедрение инструментов стимулирования сотрудников

3.2 Эффективность предлагаемых мероприятий по улучшению управления персоналом ООО «Престиж – Сервис»

Заключение

Список использованной литературы

Приложение 1

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала

1. Титульный лист;
2. Актуальность, цель и задачи исследования;
3. Основные экономические показатели деятельности организации;
4. Табличные данные по результатам анализа управления персоналом;
5. Графические данные по результатам анализа управления персоналом;
6. Предложения по совершенствованию управления персоналом;
7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания «__» _____ 20__ г.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись)

О.М. Сярова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

К.С. Самсоненко

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

Кафедра «Менеджмент организации»

УТВЕРЖДАЮ
Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2017 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы**

Студента Самсоненко Ксения Сергеевна
по теме «Повышение эффективности управления персоналом организации на основе инструментов стимулирования сотрудников (на примере ООО «Престиж-Сервис»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела		выполнено	
Согласование темы ВКР	15.11.2016	15.11.2016	выполнено	
Задание на выполнение ВКР	21.11.2016	21.11.2016	выполнено	
Размещение 1 главы ВКР	25.11.2016	25.11.2016	выполнено	
Размещение 2 главы ВКР	30.11.2016	30.11.2016	выполнено	
Размещение 3 главы ВКР	06.12.2016	06.12.2016	выполнено	
Размещение первой версии ВКР	15.12.2016	15.12.2016	выполнено	
Размещение ВКР с внесенными изменениями по результатам предзащиты	26.12.2016	26.12.2016	выполнено	
Итоговый вариант ВКР	09.01.2017	09.01.2017	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

_____ (подпись)

О.М. Сярдова

_____ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись)

К.С. Самсоненко

_____ (И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Самсоненко К.С.

Тема работы: «Повышение эффективности управления персоналом предприятия на основе инструментов стимулирования сотрудников ООО «Престиж - Сервис».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Сярдова О.М.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию системы стимулирования сотрудников предприятия ООО «Престиж – Сервис».

Объект исследования - ООО «Престиж - Сервис», основным видом деятельности, которого является перевозка пассажиров – такси.

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления персоналом предприятия.

Методы исследования - факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: Из проведенных мною исследований могу подвести итог, что на предприятии ООО «Престиж – Сервис» не достаточно прилагается сил на управление и стимулирование персонала. В ходе исследования был разработан план на 2017 год, где при его использовании может увеличиваться как прибыль предприятия, так и желание сотрудников работать на благо предприятия.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 28 источников и 1-го приложения. Общий объем работы, без приложений, 47 страниц машинописного текста, в том числе таблиц-11, рисунков – 7.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	9
1 Теоретические основы повышения эффективности управления персоналом	11
1.1 Сущность и содержание управление персоналом.....	11
1.2 Инструменты стимулирования сотрудников.....	14
2 Анализ кадровой деятельности предприятия ООО «Престиж – Сервис».....	21
2.1 Организационно – экономическая характеристика организации.....	21
2.2 Анализ управления персоналом ООО «Престиж – Сервис».....	25
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности управления персоналом ООО «Престиж – Сервис».....	37
3.1 Внедрение инструментов стимулирования сотрудников.....	37
3.2 Эффективность предлагаемых мероприятий по улучшению управления персоналом ООО «Престиж – Сервис».....	40
Заключение.....	45
Библиографический список.....	47

Введение

Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Зная, что движет человеком, можно разработать эффективную систему управления персоналом. Для этого необходимо знать, как осуществляется мотивирование людей.

Оплата труда (или заработная плата) зависит от времени затрачиваемого на труд. При определении размеров заработка и материальной заинтересованности работников в улучшении результатов работы и итогов деятельности, предприятию необходимо обеспечить учет количественных и качественных результатов труда.

В современной экономике условием успеха организации является не только максимизация прибыли, но и социальное обеспечение сотрудника, развитие его личности. Таким образом, актуальность работы имеет большое практическое значение.

Объектом исследования является предприятие сферы услуг ООО «Престиж-Сервис», г. Воркута.

Предметом исследования является совокупность экономических отношений по поводу управления персоналом.

Целью работы является повышение эффективности управления персоналом организации на основе инструментов стимулирования сотрудников.

Исходя из поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- изучить инструменты стимулирования сотрудников;
- провести анализ общей характеристика предприятия ООО «Престиж-Сервис»;
- провести анализ управления персоналом ООО «Престиж-Сервис»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности управления персоналом.

При исследовании использованы экономико-статистические методы, методы систематизации данных, и другие методы научного анализа.

Информационной базой исследования стали материалы периодической печати, статистические данные, научные труды ученых по проблеме исследования, корпоративная отчетность исследуемого предприятия.

Границами исследования являются 2014-2016 гг.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы.

1 Теоретические основы повышения эффективности управления персоналом

1.1 Сущности и содержание управления персоналом

В последнее время кадровые управленцы осваивают все новые способы стимулирования. В ход идет не только классическое экономическое мотивирование в виде денежных бонусов и высоких зарплат, но и неэкономические способы стимулирования[1]. К таким способам относят организационные и морально-психологические меры.

«Мотивация» - это повод к тому или иному действию, побуждающий человека к осуществлению деятельности, придает этой деятельности направленность, ориентированность на достижение целей [5]. Силы, которые находятся снаружи и внутри человека заставляют его осознанно или же не осознанно совершать поступки. При этом разные люди могут совершенно по-разному реагировать на одинаковые действия со стороны одинаковых сил. С помощью мотивации управленец побуждает других людей работать для достижения целей предприятия, удовлетворяя их личные желания. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться в зависимости от деятельности человека и его целей[2].

Мотивирование приносит результаты, когда подчиненные ощущают признание своего вклада в результаты работы, когда коллектив может сам оценить выполненную работу, когда его поощряют, не только материально, но и морально[3]. Например, можно установить на доску почета, чтобы всегда можно было обратить внимание на достижение члена коллектива.

Поощрение должно быть безотлагательным, что говорит о незамедлительной и справедливой реакции на действия сотрудников. Они начинают осознавать, что их достижения не только замечаются, но и вознаграждаются. За выполненную работу вознаграждение не должно иметь

большой промежуток времени; чем больше времени пройдет, тем меньше будет эффект. В большинстве предприятий временной интервал так и заканчивается исключительно интервалом, только вечным.

Сотрудников следует стимулировать по промежуточным достижениям, не дожидаясь завершения всей работы, так как большие успехи труднодостижимы и сравнительно редки. Важно дать сотрудникам почувствовать себя уверенно, так как у каждого человека есть потребность в самоутверждении[4].

Так же есть и другие типовые мотивации, стимулирующие к добросовестному труду: повышение в должности, признание, устная благодарность руководителя в присутствии коллег, возможность прямого общения с высшим руководителем, материальная премия с указанием «за что», страхование жизни и здоровья, оплата медицинских услуг, внеочередной оплачиваемый отпуск, гарантия сохранности рабочего места, приобретение жилья, оплата расходов на ремонт личного автомобиля и бензин и прочие.

Методы мотивации персонала могут быть разными - это зависит от руководителя, насколько он заинтересован в своем дружном коллективе, от самих сотрудников, и той деятельности, которой занимается предприятие[6].

Существуют организационные и морально – психологические методы мотивации трудового поведения.

Организационные методы мотивации можно объяснить как участие в делах предприятия, где есть перспектива приобрести опыт. Если руководитель заинтересован в сотруднике он может предложить профессиональный рост, то есть новую должность, подкрепляемую зарплатой и другими выгодами для сотрудника. Методы морально–психологические мотивируют на возможность добиться успеха, гордиться собой за достижение целей поставленной руководителем и точное ее выполнение[7]. Риск и ответственность для сотрудников, пусть и не всех, иногда тоже можно отнести к мотивации. Можно добавить, что возможность

выразить себя в труде, а после чего получить публичное признание выполненного дела в виде премии, мотивирует сотрудников. Не менее важно заметить, что уважение, доверие, общение в коллективе позволяет достичь поставленных целей.

Чтобы достичь желаемой цели человек должен направить всю свою энергию, дабы его заметили и оценили. Отсюда задача руководителя в процессе мотивации сотрудников предоставить им возможность удовлетворить их личные потребности в обмен на качественную работу[8].

Удовлетворение этих самых потребностей приводит к чувству облегчения и комфортного состояния, которое ощущает человек, когда его желание реализуется. Добившись продвижения по службе, успешно завершив выполнение сложного проекта, получив благодарность от руководства, коллег, а также премию, прибавку к зарплате, люди ощущают чувство удовлетворения. Чувство удовлетворения наверно и есть основа определения любой мотивации.

Стоит отметить что работа, профессия к которой стремятся человек в начале пути, (то есть обучение) - это, несомненно, значительная часть жизни. И чаще всего настроиться и выбрать профессию перед поступлением в университет, колледж, очень трудно, но это первое что должно мотивировать. Всегда есть пример на кого можно и нужно равняться - это может быть родственник, друг, коллега который своим упорством достиг успеха в своей профессии, а для этого нужно достаточно приложить усилий. Тем не менее, человек на которого можно равняться это уже своего рода лидер – руководитель, а значит, руководитель обязан быть тем самым источником, который мотивирует свою команду к достижению цели и прибыли предприятия.

1.2 Инструменты стимулирования сотрудников

Стимулирование – это процесс мотивирование людей. Стимулирование имеет различные формы и одной из самых распространенных - материальное стимулирование[8]. И не могу не согласиться, по моему мнению, единственное, что лично меня может подвигнуть практически на любое выполнение дела (задания) – это деньги.

Роль процесса стимулирования велика. Важно учитывать в какой ситуации материальное стимулирование осуществляется, постараться дать должную характеристику действий, чтобы избежать преувеличения возможностей, так как человек имеет разные потребности, интересы, приоритеты и цели. Стимулирование отличается от мотивирования, стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование, чем выше уровень развития отношений на предприятии, тем реже в качестве средств управления применяется стимулирование[9].

Руководитель должен донести до сотрудников, что усилие, старание, настойчивость, добросовестность, направленность неотъемлемая часть к последующей прибавке к зарплате, к должности, к признанию, уважению и т.д. Руководитель оценит и сделает вывод по каждому члену коллектива. Ведь одну и ту же работу человек может делать по-разному, затрачивая различные усилия. Он может работать в полную силу, а может работать в полсилы. Это говорит о том, насколько сотрудник заинтересован в своем деле. Руководитель заметит, чьи старания приносят большую выгоду. Часто встречаются сотрудники, которые быстро теряют интерес к начатому делу. И даже если они имели очень хорошие результаты деятельности в начале, потеря интереса и отсутствие настойчивости может привести к тому, что они сократят усилия и станут меньше стараться, выполняя свою роль на более низком уровне по сравнению с их возможностями. Отсутствие настойчивости сказывается также негативно на доведении дела до конца. Сотрудник может

обладать хорошим образованием, быть способным, много работать, но при этом относиться к своим обязанностям безответственно. Что может повлиять негативно по окончании работы. Поэтому руководитель должен мотивировать таким образом, чтобы она развивала у сотрудников эту характеристику их поведения. Для управления очень важно знать направленность действий человека, чтобы не упустить направление его мысли, иногда в процессе все путается, хороший менеджер не даст сбиться с цели.

Нематериальное стимулирование направлено на то, чтобы на предприятие было привлечены высококвалифицированные сотрудники, поддержка организационной культуры, снижение текучести кадров, упрочнить благоприятный климат на предприятии между сотрудниками и руководителем[10]. От этого не меньше зависит и сам имидж предприятия и имидж руководителя. Это все входит в задачи нематериального стимулирования.

Стоит заметить, что нематериальное стимулирование – это затрагивание духовного, морально – нравственного, этического, эстетического поведения человека[11]. Это понимание значимости человека в его трудовой деятельности, удовлетворение своих социальных потребностей. Нематериальное стимулирование можно отнести не ко всем людям. В условиях кризиса людей может сподвигнуть исключительно материальное стимулирование.

Потребности человека и характеристика мотивации представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Потребности человека и характеристика мотивации

Потребность	Характеристика мотивации поведения, направленного на удовлетворении потребности
В достижении	Управлять, манипулировать, организовывать – в отношении физических объектов людей или идей. Делать это по возможности быстро и самостоятельно. Преодолевать препятствия и добиваться

	высоких показателей. Самосовершенствоваться. Соперничать и опережать других. Реализовывать таланты и тем повышать самоуважение
В уважении	Восхищаться вышестоящим и поддерживать его. Восхвалять, воздавать почести, превозносить. С готовностью поддаваться влиянию ближних. Иметь пример для подражания.
В доминировании	Контролировать окружение. Влиять или направлять поведение других – внушением, соблазном, убеждением, указанием. Разубеждать, ограничивать, запрещать
В поддержке	Удовлетворять потребности благодаря сочувственной помощи близкого. Быть тем, кого опекают, поддерживают, окружают заботой, защищают, любят, кому дают советы, кем руководят, кого прощают, утешают.

В системе управления мотивацией и стимулированием персонала важно использовать функцию свободного от работы времени и давать возможность сотрудникам активно этой функцией пользоваться. Такая функция позволяет сотруднику поразмыслить над тем, как сделать свое время более гибким и более свободным[12]. Можно выделить несколько общих стимулов побуждающих человека продуктивно работать – это деньги, уважение, самоутверждение, приятная рабочая обстановка, похвала гибкий график работы, осознание себя членом команды, разрешение приходить на работу в повседневной одежде, возможность внесения идей и предложений, необязательность командировок и поездок, возможность учиться, карьера, товарищеские отношения, вознаграждение, премии, благодарность за сверхурочную работу, чувство уверенности в работе, сотрудничество с другими людьми, устоявшийся рабочий процесс, доверие руководства.

Таким образом, стимул – основной элемент управления персоналом, который является побуждением к деятельности, а значит, стимул можно сформулировать как двигатель производства[13].

Все системы оплаты труда принято разделять на две большие группы, называемые сдельной и повременной формами оплаты труда (таблица 2)[14].

Повременная форма оплаты труда предполагает, что величина заработка определяется на основе фактически отработанного времени и установленной тарифной ставки (оклада). При сдельной форме оплаты труда заработная плата начисляется работнику исходя из количества фактически (выполненного объема работ) или затрат времени на ее изготовление.

Таблица 2 - Формы и системы оплаты труда

Формы и системы оплаты труда	
Сдельная	Повременная
Прямая сдельная – оплата труда повышается в прямой зависимости от количества выработанных работ, исходя из сдельных расценок с учетом необходимой квалификации	Простая повременная – оплата производится за определенное количество отработанного времени не зависимо от количества работ
Сдельно – премиальная – предусматривает премирование за перевыполнение норм выработки и конкретные показатели их производственной деятельности	Повременно – премиальная – оплата не только отработанного времени, но и премии за качество работ
Сдельно – прогрессивная – оплата выработанной продукции повышается за изделия сверх нормы согласно установленной шкале, но не свыше двойной сдельной расценки	
Аккордная – система - при которой оценивается комплекс различных работ с указанием предельного срока их выполнения	
Косвенно – сдельная - применяется для оплаты труда рабочим обслуживающих оборудование, и осуществляется в процентах к заработку основных рабочих обслуживающего участка	

Для того чтобы определиться с тем, какая именно система является наиболее подходящей, необходимо проанализировать особенности предприятия: род деятельности, какое оборудование и технологии используются, какие требования предъявляются к конечному продукту и срокам его изготовления. А также система должна выполнять свою основную

функцию на предприятии: обеспечение сочетания материальных интересов личности со стратегическими задачами предприятия[15].

Основными системами оплаты труда являются:

- тарифная система;
- система должностных окладов;
- бестарифная;
- специальная (контрактная).

Рассмотрим подробнее тарифную систему оплаты труда.

Для того, чтобы определить размер заработной платы конкретного работника по тарифной системе необходимо:

1. Присвоить работнику квалификационный разряд.

Квалификационный разряд работника может быть подтвержден соответствующими документами, или определен по результатам испытаний, согласно Единому тарифно-квалификационному справочнику[16].

2. Установить тарифную ставку для работников наименьшей квалификации.

Единственным требованием, предъявляемым к размеру оплаты труда работников 1-ого разряда, является равенство или превышение минимальной заработной платы, установленной государством. В остальном, базовую ставку предприятие устанавливает по своему усмотрению.

3. Разработать тарифную сетку.

Тарифная сетка ставит в соответствие каждому квалификационному разряду некоторую тарифную ставку, которая вычисляется путем умножения базовой ставки (ставка работника 1-ого разряда) на тарифный коэффициент[17]. Тарифные коэффициенты также могут быть выбраны предприятием самостоятельно.

Кроме того, существуют районные надбавки, которые применяются к работникам, трудящимся на местности с особыми климатическими условиями. Например, известная северная надбавка.

Система должностных окладов

В системе должностных окладов каждому пункту перечня должностей соответствует диапазон размера заработной платы, ограниченный минимальным и максимальным значениями. Выбор конкретного значения размера оплаты труда зависит от множества факторов. Например, от объемов производства, численности сотрудников предприятия.

Бестарифная система оплаты труда[18]

Самая новая для отечественных предприятий система оплаты труда, приобретает все большую популярность. Суть её в том, что каждому работнику предприятия, от рабочего до директора, присваивается некоторый коэффициент, который определяет долю работника в фонде оплаты труда.

Фонд оплаты труда при этом формируется по результатам хозяйственной деятельности предприятия, тем самым стимулируя работников к более качественному исполнению своих должностных обязанностей.

Система проста и интуитивно понятна[19]. Главный плюс в том, что при использовании гибкой системы, заработная плата не подвержена инфляции и не требует ежегодного пересмотра и индексации. Но в этом и главный минус: вне зависимости от приложенных усилий, при неблагоприятной ситуации на рынке, заработная плата может уменьшаться.

Чтобы обеспечить относительно стабильный уровень оплаты труда, некоторые предприятия используют смешанную систему, разделяя заработную плату на фиксированную и гибкую[20].

Специальная система оплаты труда

Специальные, или контрактные, системы оплаты труда, содержат в себе условия, не вписывающиеся не в одну из систем, описанных выше.

Подводя итоги первого раздела, можно сделать вывод, что разработка системы стимулирования представляет собой комплексный подход в решении повышении эффективности и качества труда. Стимулирование – способ вознаграждения работников за участие в целях предприятия, в направленности ее производства, участию в организационных мероприятиях,

к получению прибыли[21]. При этом заработная плата играет очень большую роль в жизни коллектива предприятия и главное на продуктивность работы.

2 Анализ кадровой деятельности предприятия ООО «Престиж-Сервис»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Престиж-Сервис»

ООО «Престиж – Сервис» является юридическим лицом: имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Общество в праве в установленном порядке открывать банковские счета на территории России и за ее пределами.. Уставной капитал общества на 01.01.2016 г. 1250000 рублей.

Среднесписочная численность работников предприятия в 2016 году – 37 человек.

На рисунке 1 представлена организационная структура ООО «Престиж – Сервис», которая относится к линейно – функциональной и является типичной для малых предприятий. Она наиболее эффективна при решении управленческих задач, потому что директор непосредственно руководит всеми службами организации. Данная схема организационной структуры эффективна на предприятиях с небольшим количеством работников, каковым является ООО «Престиж – Сервис».

Количество водителей в 5 фирмах такси – 1521 человек.

Организация занимается перевозкой пассажиров в городе Воркута. Данная организация имеет 5 фирм такси. Помимо этого сдает в аренду машины для работы в такси. Занимается безналичным расчетом. Ремонтирует неисправную технику для работы в такси. Устанавливает навигаторы и программы для работы в такси. Занимается общественными для Воркуты мероприятиями – бесплатная перевозка инвалидов, в праздники перевозка людей имеющих прямое отношение к данному празднику. Облагораживает город (так как город крайнего севера наши услуги заключаются в том, чтобы почистить улицы, при быстром потеплении к лету

убирать дворы от мусора и больших луж, устанавливаем рекламу на наши машины и многое другое.)

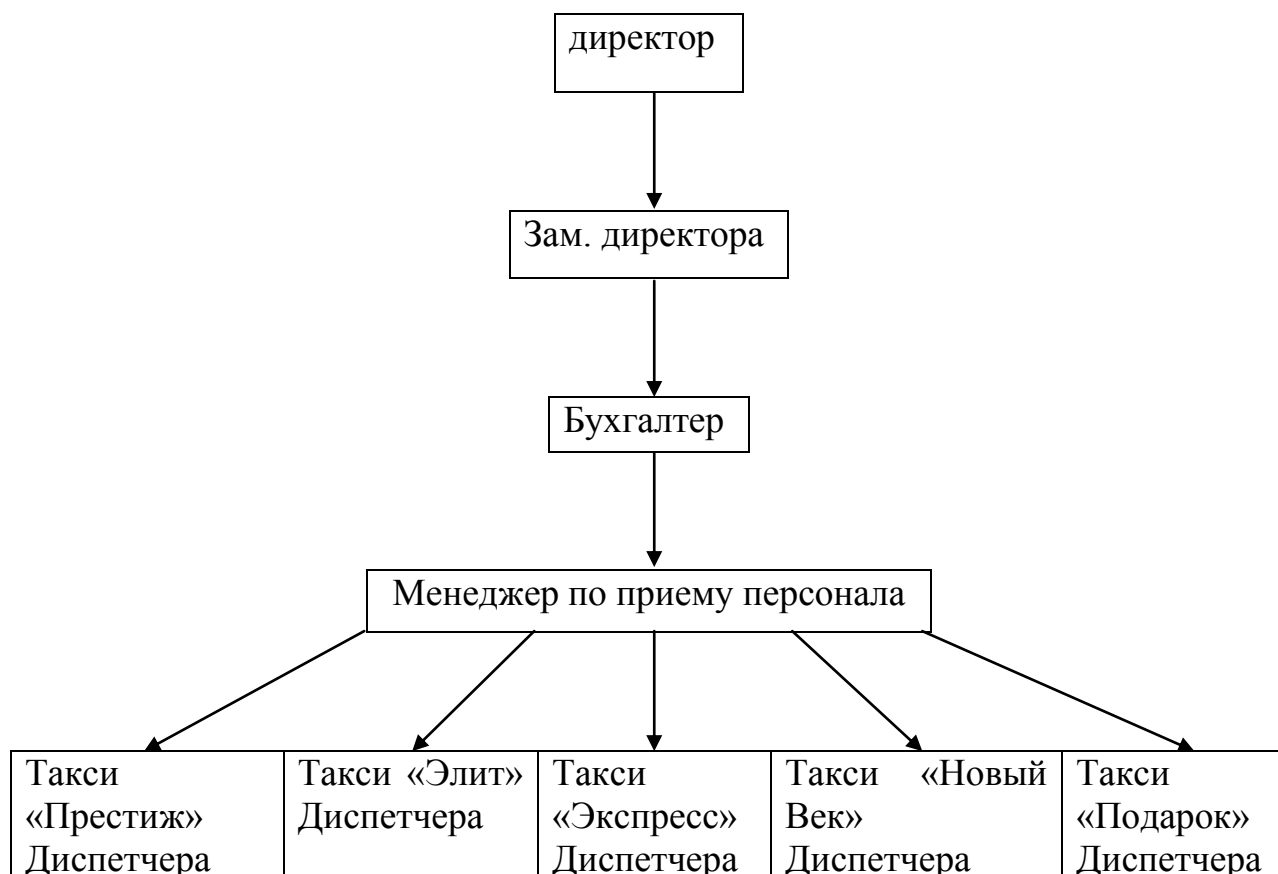


Рисунок 1 - Организационная структура фирм такси ООО «Престиж – Сервис».

Но, несмотря на то, что ООО «Престиж – Сервис» за последний год открыло еще одну фирму такси «Подарок», организация намерена расширить обороты вызовов и наем новых сотрудников для обеспечения быстрой и качественной работы. Тем самым заработать авторитет среди других фирм такси. В 2017 году предполагается закупить 15 машин для аренды водителям, не имеющим личного транспорта под выкуп.

Динамику основных технико-экономических показателей предприятия ООО «Престиж - Сервис» за последние три года можно представить в виде таблицы 4.

Таблица 4 - Динамика технико-экономических показателей деятельности ООО «Престиж - Сервис» за период с 2014 по 2016 г.г.

№ п/п	Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменения +,-		Темп роста, %
					2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2015
1.	Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	0	8,3	16,7	8,3	8,4	101,2
2.	Среднегодовая стоимость остатков оборотных средств, тыс. руб.	46,2	228,9	541,0	182,7	312,1	136,3
3.	Выручка от реализации в сопоставимых ценах, тыс. руб.	815,5	1695,9	3007,1	880,4	1311,2	77,3
4.	Затраты на производство реализованной продукции, тыс. руб.	699,1	1312,7	2405,2	613,6	1092,5	83,2
5.	Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	74,4	158,3	331,6	83,9	173,3	109,5
6.	Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб./руб. (п.5/п.4)	0,86	0,77	0,80	-0,09	0,03	3,9
7.	Фондоотдача на 1 руб. основных фондов, руб./руб. (п.4/п.2)	0	0,2	0,2	0,2	0	0
8.	Фондовооруженность, руб./чел. (п.2./п.1)	0	0,6	0,1	0,6	-0,5	-83,3
9.	Производительность труда, руб./руб. (п.4./п.1)	90,6	121,1	187,9	30,5	66,8	55,2
10.	Рентабельность продаж, % (п.6/п.4)	9,1	9,3	11,0	0,2	1,7	18,3

Более наглядно динамика важнейших технико-экономических показателей представлена на рисунке 2.

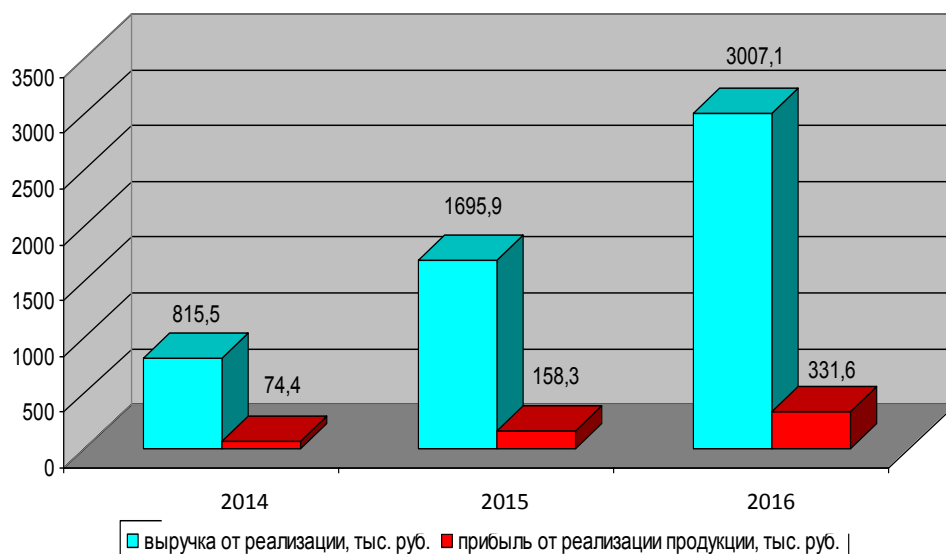


Рисунок 2 - Динамика основных технико-экономических показателей ООО «Престиж - Сервис» за 2014-2016 г.г.

По данным таблицы 4, рисунку 2 наблюдается улучшение основных показателей деятельности предприятия в динамике с 2014 по 2016 год. Данная тенденция сохраняется и в текущий момент. Выручка от реализации услуг выросла в 2015 году по сравнению с предыдущим периодом на 1311,2 тыс. руб.

На 173,3 тыс. рублей возросла прибыль. Соответственно почти на 2% улучшился показатель рентабельности продаж услуг.

Подводя итоги проведенного анализа, можно сделать вывод, что в целом предприятия ООО «Престиж - Сервис», успешно развивается.

Стоит отметить, что в современной действительности надо уметь четко рассчитывать свои действия, то есть планировать, анализировать, выявлять тенденции и закономерности деятельности для более эффективного функционирования предприятия[22]. Для этого каждый предприниматель малого бизнеса стремится привлечь к работе квалифицированные кадры, но здесь есть одна проблема. Хорошо квалифицированные кадры не захотят

работать за то вознаграждение, которое может дать предприниматель малого бизнеса. Отсюда следует, что основной проблемой малого бизнеса является – дефицит кадров. И надо как можно больше внимания уделять именно этой проблеме. На предприятии ООО «Престиж – Сервис» как раз начинается работа в этой области. И что поразительно она дала свои результаты практически мгновенно: рост заказов, увеличение тарифов, и как следствие рост прибыли организации. Но этого можно достигнуть только путем колоссальных денежных вложений (что доказывает резкий рост коэффициента рентабельности расходов на оплату труда работников, затрат на персонал) в обучение персонала, в разработку системы мотивации работников, проведение различных исследований и тестов и др.

2.2 Анализ управления персоналом ООО «Престиж-Сервис»

Отдел кадров на предприятии ООО «Престиж-Сервис» обладает функциональной и организационной функцией.

Так, в функциональном отношении отдел кадров занимается:

1. определением стратегии предприятия. Формированием управления персоналом на предприятии, учитывается стратегия деятельности предприятия, которую выбрал руководитель;

2. планированием потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава;

3. привлечением, отбором и оценкой персонала. Для привлечения, отбора и оценки кадров осуществляются следующие мероприятия:

– оптимизируется соотношение внутреннего (перемещения внутри предприятия) и внешнего (прием новых сотрудников) привлечения персонала;

– разрабатываются критерии отбора персонала;

– распределяются новые работники по рабочим местам;

4. повышением квалификации персонала и его переподготовкой[23]. В целях повышения квалификации персонала и его переподготовки отдел кадров ООО «Престиж-Сервис» осуществляет:

- планирование мер по обеспечению уровня квалификации своих работников;
 - выбор формы обучения работников при повышении квалификации;
 - работу по организации повышения квалификации и переподготовки персонала на предприятии;
 - определение принципов, форм и сроков аттестации кадров;
5. системой продвижения по службе (управлением карьерой);

6. освобождением персонала (увольнением), где отдел кадров ООО «Престиж-Сервис» осуществляет: анализ причин высвобождения персонала; выбор вариантов высвобождения персонала; обеспечение социальных гарантий увольняющимся работникам предприятия;

7. построением и организацией работ, в том числе и определением рабочих мест, функциональных и технологических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда[25]. Отдел кадров ООО «Престиж-Сервис» для выполнения данной функции осуществляет: определение содержания работ на каждом рабочем месте; создание более благоприятных условий труда; проведение оперативного контроля за работой персонала; осуществление краткосрочного планирования профессионально-квалификационного развития персонала;

8. заработной платой и социальными услугами. Отдел кадров ООО «Престиж-Сервис» разрабатывает и внедряет системы заработной платы, определяет особенности оплаты труда отдельных категорий работников, занятых на предприятии;

9. управлением затратами на персонал. При выполнении данной функции отдел кадров ООО «Престиж-Сервис» занимается планированием затрат на персонал.

В организационном же отношении отдел кадров ООО «Престиж-Сервис» занимается обеспечением нормальной трудовой деятельности всех работников и всех структурных подразделений на предприятии, которые несут ответственность за работу с персоналом.

Рациональное использование трудовых ресурсов является одним из показателей эффективности кадровой политики любой организации, в частности и компании ООО «Престиж-Сервис»[26]. Кадровая политика — совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, поэтому её считают ядром системы управления персоналом[27]. Она находит свое отражение в следующих нормативных документах: правилах внутреннего распорядка, коллективном договоре.

В связи с этим, произведем анализ показателей трудовых ресурсов исследуемого предприятия. Анализ численности работников ООО «Престиж-Сервис» по составу и структуре, согласно штатного расписания, представлен в таблице 5.

Таблица 5 - Анализ численности работников компании ООО «Престиж-Сервис» по составу и структуре согласно штатному расписанию

Категории работающих	2014 год		2015 год		2016 год		Отклонение (+,-)
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	
Административно управленческий персонал, всего	45	38	18	36	12	32	-33
Производственный персонал, всего	45	46	25	50	20	54	-25
Вспомогательный персонал, всего	10	14	7	14	5	14	-5
ВСЕГО	100	98,00	50	100,00	37	100,00	-13,00

Динамика движения персонала компании ООО «Престиж-Сервис» более наглядно представлена на рисунке 3.

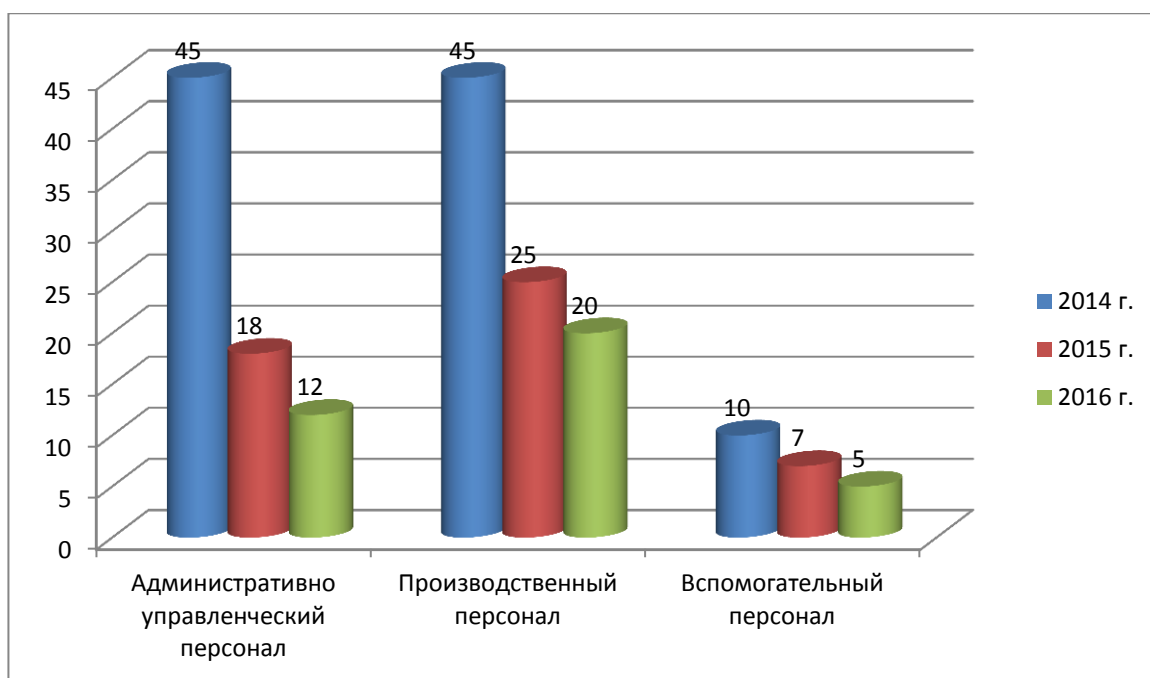


Рисунок 3 - Динамика движения персонала ООО «Престиж-Сервис» за 2014-2016 г.г.

Анализ, проведенный в таблице 4 и на рисунке 1, показал, что в отчетном периоде значительно сократилась среднесписочная численность работников предприятия – на 13 чел. и составила 37 человек.

В процессе дальнейшего анализа, в таблице 5, произведем анализ работников компании по уровню образования.

Таблица 5 - Анализ работников компании ООО «Престиж-Сервис» по уровню образования

Состав работников по уровню образования	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Отклонение (+,-) 2016/2015
	численность, чел.	уд. вес, %	численность, чел.	уд. вес, %	численность, чел.	уд. вес, %	
с высшим образованием:	9	18	9	18	10	27	+1
со средне специальным образованием	33	66	33	66	24	65	-9
со средним образованием	8	16	8	16	3	8	-5
ВСЕГО	50	100	50	100	37	100	-13

Более наглядно структура персонала предприятия ООО «Престиж-Сервис» по образовательному уровню за 2014-2016 г.г. представлена на рисунке 4.

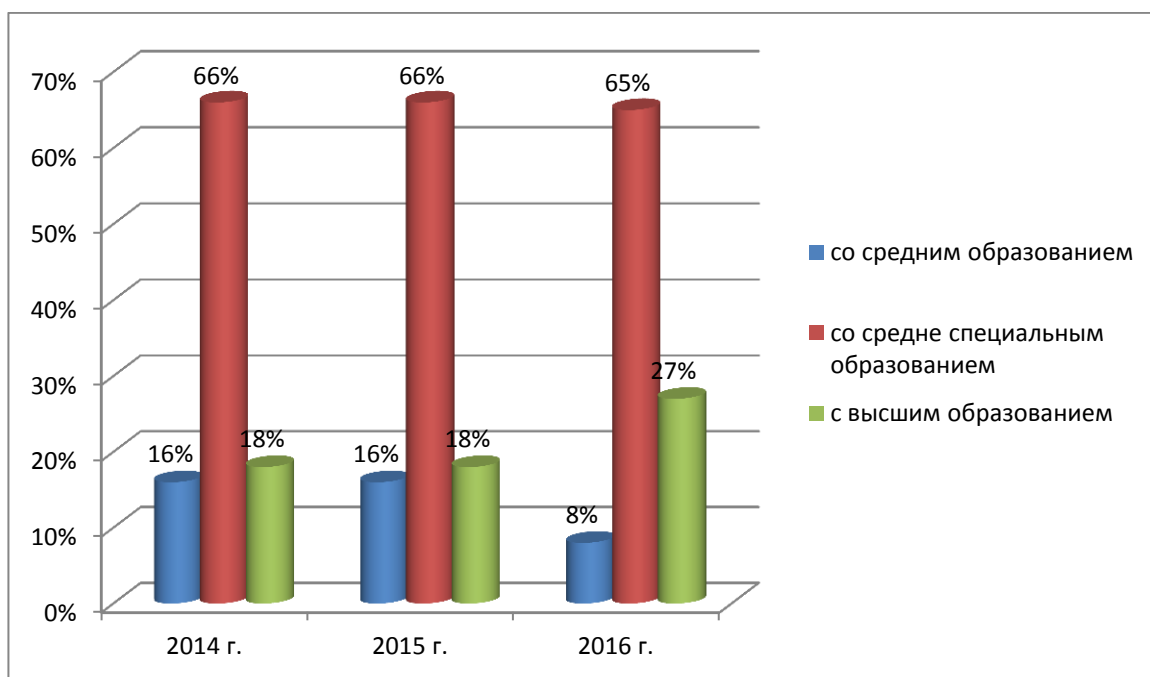


Рисунок 4 - Структура персонала ООО «Престиж-Сервис» по образовательному уровню за 2014-2016 гг.

Данные таблицы 6, рисунка 4 показывают, что в 2016 году количество работников с высшим образованием в общей численности персонала предприятия составило 10 человек, что на 1 человек больше уровня прошлого года.

Количество работников, имеющих среднеспециальное образование, в 2016 году уменьшилось на 9 человек и составило 24 человека. Наименьший удельный вес в общей численности работников ООО «Престиж-Сервис» составляет категория работников со средним образованием. Для данной категории персонала в 2016 году также характерно снижение численности персонала на 13 человек.

Выявленная текучесть кадров на предприятии указывает на серьезные недостатки в управлении персоналом предприятия, это своего рода

индикатор неблагополучия. Основные причины текучести, выявленные в ходе беседы с персоналом предприятия ООО «Престиж-Сервис» выглядят следующим образом (рисунок5):

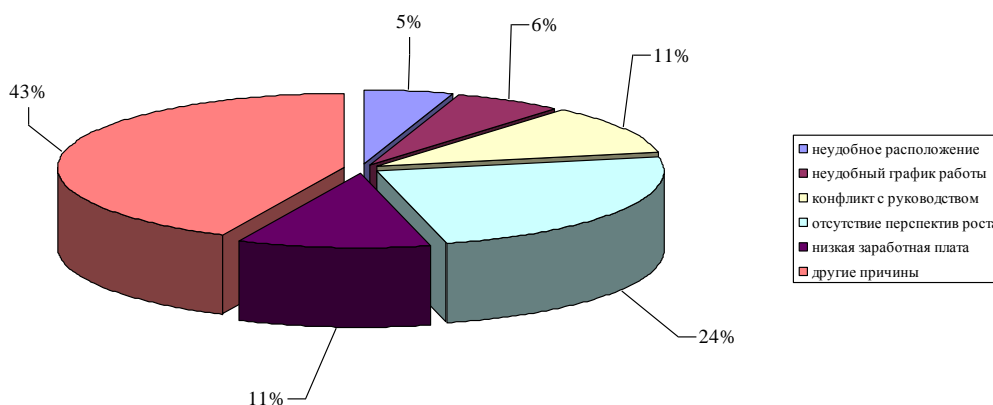


Рисунок 5 - Причины текучести кадров на предприятии ООО «Престиж-Сервис»

Как показала проведенная беседа с сотрудниками компании ООО «Престиж-Сервис», - основная причина увольнений — невозможность сделать карьеру, что составило 24% от количества опрошенных. Среди других причин (их составило 43%) доминирует причина неэффективной процедуры отбора и оценки кандидатов. В структуре «других причин» данный фактор занимает 23%.

Кроме того, оценивая полученные результаты, можно сделать вывод, что образование работников предприятия ООО «Престиж-Сервис» в основном – среднеспециальное. Поэтому в целях повышения эффективности деятельности предприятия, обеспеченности его специалистами высокой квалификации, необходимо повышать уровень образования работников предприятия.

Состав трудовых ресурсов по возрастному критерию и трудовому стажу предприятия ООО «Престиж-Сервис» рассмотрим в таблице 7, рисунок 4-5.

Таблица 7 - Анализ трудовых ресурсов по возрастному критерию и трудовому стажу предприятия ООО «Престиж-Сервис»

Показатель	Численность работников			Удельный вес, %		
	2014 год	2015 год	2016 год	2014 год	2015 год	2016 год
Группы работников по возрасту, лет						
до 20 лет	3	3	2	6	6	5
от 20 до 30	12	12	10	24	24	27
от 30 до 40	16	16	12	32	32	32
от 40 до 50	14	14	9	28	28	24
от 50 до 60	5	5	4	10	10	11
старше 60	-	-	-	-	-	-
ИТОГО	50	50	37	100,00	100,00	100,00
Группы работников по трудовому стажу, лет						
до 5 лет	5	5	3	10	10	8
от 5 до 15 лет	18	18	11	36	36	30
от 15 до 20 лет	23	23	20	46	46	54
свыше 20 лет	4	4	3	8	8	8
ИТОГО	50	50	37	100,00	100,00	100,00

Состав трудовых ресурсов по возрастному критерию и трудовому стажу предприятия ООО «Престиж-Сервис» более наглядно на рисунке 6-7.

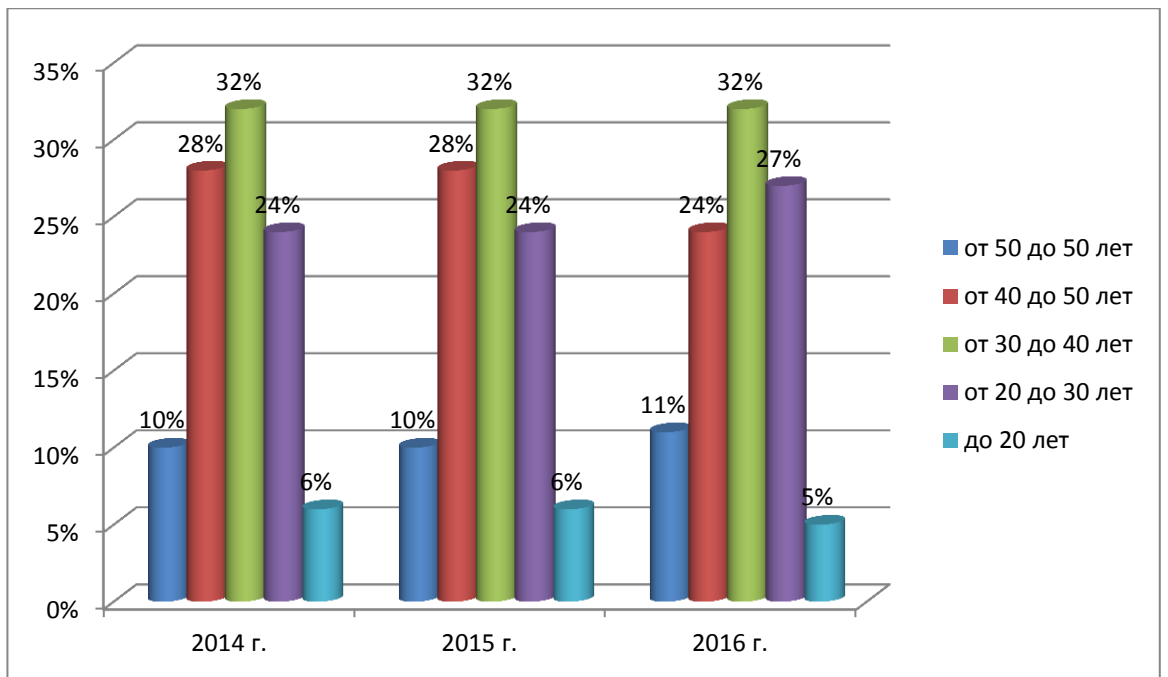


Рисунок 6 - Возрастная структура персонала ООО «Престиж-Сервис» в 2014-2016 году

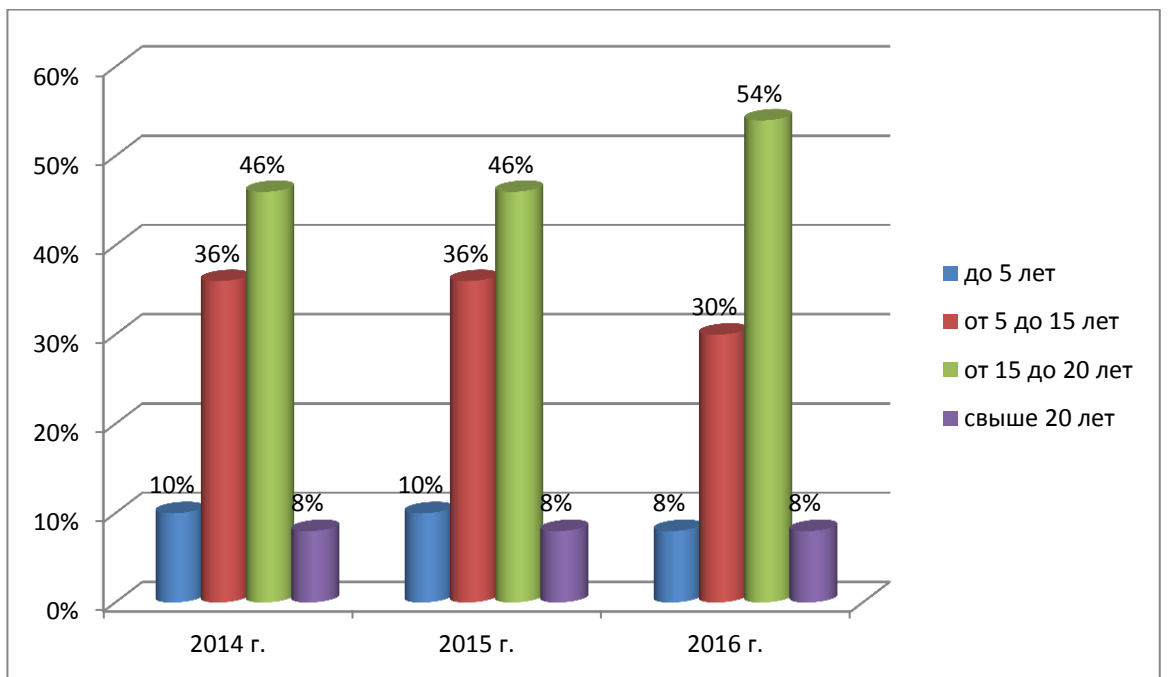


Рисунок 7 - Структура персонала ООО «Престиж-Сервис» по трудовому стажу в 2014-2016 году

Анализ качественного состава трудовых ресурсов показал, что по возрасту лет наибольшую численность насчитывает возрастная группа от 30

до 40 лет – 16 человека в 2014 и 2015 году и 12 человек в 2016 году. По трудовому стажу лидирует группа работников со стажем от 15 до 20 лет – 18 человек или 36% удельного веса в 2014 и 2015 году и 11 человек или 30% удельного веса в 2016 году.

Таким образом, качественный состав трудовых ресурсов предприятия можно оценить как с положительной, так и с отрицательной стороны. Положительным моментом является наличие большого числа кадров с длительным трудовым стажем, что свидетельствует о наличии большого опыта работников предприятия ООО «Престиж-Сервис» в данной области, а также преобладание в коллективе молодых работников в возрасте 30-40 лет. Однако, уровень образования работников находится не на высоком уровне, что не обеспечивает достаточной эффективности их деятельности и может негативно повлиять на экономические показатели деятельности предприятия.

На предприятии ООО «Престиж-Сервис» было принято задействовать тест для ознакомления с сотрудниками, что бы узнать степень их мотивации и соответственно при исследовании ответов на тестирование определить, чего не хватает в коллективе и каким образом простимулировать работников на дело предприятия.

Тест-опросник состоит из 10 вопросов, в тесте участвовало 37 человек.

Вопрос 1. Ваша должность на предприятии?

1. Управляющий
2. Служащий
3. Рабочий

Вопрос 2. Что больше всего цените в своей работе?

1. Я чувствую себя нужным и полезным
2. Эта работа мне знакома и привычна
3. Мне за нее относительно неплохо платят

Вопрос 3. Отметьте наибольшее предпочтение в своей работе.

1. Предпочитаю, что бы было известно, что делать и что за это получу

2. Предпочитаю делать то, что уже знакомо и привычно

3. Готова делать все, что нужно для предприятия

Вопрос 4. Если вам будет предложена другая работа на нашем предприятии, то при каких условиях вы согласитесь?

1. Если будет более высокая зарплата

2. Если другая работа будет более интересней

3. Если это нужно будет руководителю, я соглашусь

Вопрос 5. По какому принципу на ваш взгляд должны строиться отношения между предприятием и сотрудником?

1. Сотрудник продает свой труд и за это ему платят, если платят мало сотрудник вправе уйти.

2. Сотрудник пришел на предприятие для самореализации, а предприятие должно извлечь для себя из этого выгоду.

3. Сотрудник должен относиться к предприятию как к своему дому, совместно переживать все трудности и подъемы. В свою очередь предприятие должно оценить преданности и труд сотрудника

Вопрос 6. Почему в процессе работы некоторые сотрудники проявляют инициативу?

1. Стремятся реализовать свой опыт и знания

2. Хотят выделиться и завоевать расположение начальства

3. Хотят еще больше заработать, так как инициатива вознаграждается

Вопрос 7. Ваше суждение о коллективной работе

1. Люблю работать один, есть свобода действий

2. Нравится работать в коллективе, можно совместно добиться хороших результатов

3. Можно работать и в коллективе, но платить должны по личным результатам

Вопрос 8. Если положение на предприятии ухудшится, на какие перемены вы согласитесь ради того что бы остаться?

1. Останусь, и ничего не буду предпринимать
2. Освою новую профессию
3. Перейду на менее удобный график

Вопрос 9. Если вдруг у вас появиться шанс стать владельцем предприятия, воспользуетесь этой возможностью?

1. Да, это увеличит мой доход
2. Нет, это лишние заботы
3. Да, ведь я смогу управлять предприятием

Вопрос 10. Если вам придется искать работу, то какую из предлагаемых вам, вы выберете?

1. С большой зарплатой
2. Интересную, творческую
3. С маленькой зарплатой и без особых усилий.

Тест – опросник выявляет как самые эффективные, так и наименее желательные методы стимулирование индивидуально для каждого сотрудника, а так же раскрывает способы самомотивации самих сотрудников. Тест поясняет, чем именно привлекает, дана работа, какие плюсы она дает сотруднику сейчас и какие он может получить в дальнейшем для получения удовлетворения от самой работы и лучшей самореализации.

Тест выявляет три типа мотивации:

- ПА - патриотический тип, «патриот»
- ХО – хозяйский тип, «хозяин»
- ПР – профессиональный тип, «профессионал»

При обработке результатов учитывается все 37 анкет, и заполняются в таблицу, из которой можно произвести расчет по количеству данных ответов на той или иной тип мотивации. Хозяйский тип мотивации относиться к ответам под номером 1. Профессиональный тип мотивации относиться к

ответам под номером 2. Патриотический тип мотивации относится к ответам под номером 3.

Таблица 9 - Расчета анкет опрошенного персонала в составе 37 человек предприятия ООО «Престиж-Сервис»

Вопросы	ХО - ответы под №1 / кол-во. чел.	ПР – ответы под №2 / кол-во. чел.	ПА – ответы под №3 / кол-во. чел.
Вопрос 1	10	17	10
Вопрос 2	10	5	22
Вопрос 3	15	13	9
Вопрос 4	37	0	0
Вопрос 5	9	28	0
Вопрос 6	2	33	2
Вопрос 7	6	23	8
Вопрос 8	2	22	13
Вопрос 9	4	9	19
Вопрос 10	25	6	6
Итого	120	156	89

Подводя итоги теста можно вынести вердикт , что профессиональный тип мотивации наиболее характерен для сотрудников ООО «Престиж-Сервис». Но так же можно заметить, что хозяйский тип, который подразумевает только личную выгоду сотрудников не на много отстает по баллам от профессионального типа мотивации. Исходя из этого, можно это охарактеризовать тем, что коллеги просто постеснялись истинно сказать о своих предпочтениях.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности управления персоналом ООО «Престиж-Сервис»

3.1 Внедрение инструментов стимулирования сотрудников

Дать возможность и помочь сотруднику выполнять его обязанности лучше, увереннее, с заявкой на успех – это задача системы материального стимулирования. А вызвать желание и интерес к труду, и впоследствии удержать на предприятии достойного сотрудника – это уже цель системы нематериального стимулирования[28]. Именно такого метода управления придерживается руководитель ООО «Престиж-Сервис».

Что бы повысить доход предприятия и персонала, руководителем было предпринято поднять тарифы на праздничные дни с 31 декабря до 10 января. Как и в прошлом году это достаточный стимул к работе, как и персонала, так и работников перевозки пассажиров, то есть водителей. В итоге прибыль предприятия в эти дни достаточно возрастает, производится выплата премий и вручение новогодних подарков. К февралю назначен общий сбор сотрудников, для которых ежегодно составляется анкетирование, в ходе которого выясняется каких сотрудников стоит уволить, а каким предложить новую должность. Руководитель ежегодно старается внести новые инструкции по управлению и мотивированию сотрудников. Так же для этого проводится совещание, где присутствует заместитель директора и менеджер по приему персонала. В ходе общения принимаются решения о нововведениях, о которых позже менеджер по приему персонала должен оповестить сотрудников предприятия. За не соблюдение новых мер управления сотрудники не несут никакой ответственности, так как эти нововведения только пытаются зарекомендовать себя в коллективе. По истечению времени, а это чаще всего от 2-3 месяцев, так же производится собрание, где идет обсуждение новых проблем и не согласие коллектива с новыми методами управления. Все недочеты пересматривают и стараются внести изменения, которые не будут мешать процессу работы, а только

помогать и налаживать общение сотрудников и комфортную атмосферу всего рабочего коллектива. Не всегда новые методы относятся к управлению персоналом, так же бывают творческие и организационные методы стимулирования, которые позже могут тоже оспариваться сотрудниками, если что-то не устраивает.

Как и на каждом предприятии в ООО «Престиж-Сервис» проводятся, корпоративны и разные организационные мероприятия, чаще всего они выпадают на праздничные дни (23 февраля, 8 марта). Здесь должны быть задействованы все сотрудники, так как это дает возможность более свободного общения с коллегами и руководством. Такие мероприятия дают почву для новых тем и, кстати, из них можно почерпнуть, немало, интересных идей для себя и в целом для предприятия.

Важную роль несет в себе рабочее время, которое сотрудники уделяют предприятию. Для этого в обязанности старшего диспетчера входит составление графика на каждого сотрудника. График должен составляться на полгода вперед, но всегда можно изменить или поменяться сменами с коллегами. Ответственность несет за это непосредственно составитель. График чаще всего свободный, то есть сотрудники вправе менять его и предлагать более для себя предпочтительные смены. На производительность это никак не влияет, а только наоборот стимулирует коллектив к рабочей атмосфере, так как они сами несут ответственность за свой заработок, выходные, больничные и т.д. одним словом можно сказать - сколько дней отработал столько и получил.

Каждый год руководитель дает задание на проверку неисправной техники. По итогу выполненного задания техника, которая не подлежит ремонту – утилизируется, и взамен приобретается новая. Но не только неисправная техника заменяется на новую, руководитель так же старается внести, что то новое в рабочий процесс. В 2016 году был приобретен новый сервер, который позволил расширить базу новых водителей и обработку принятых заказов. Сервер был куплен и привезен из другого города и стоил

очень дорого, но окупился буквально за полгода. Это приобретение очень повлияло на работу сотрудников, дало им возможность работать в полную силу и облегчало труд диспетчера. Замена сервера повлияло так же на замену устаревшей программы, за счет чего было поступление больших оборотов заказов и соответственно приток прибыли.

Работа главного бухгалтера тоже несет в себе обязанность проследить за сотрудниками, которые приходят после декрета, больничных, отпусков и т.д. На предприятии ООО «Престиж-Сервис» был введен распорядок рабочего времени для сотрудников, вышедших с больничных, отпусков и декрета более упрощенный по отношению к сотрудникам которые работали в полную силу. Заключалось это в оплате повременной зарплаты, то есть что бы сотрудник мог влиться в коллектив и в рабочую обстановку, руководителем было принято решение оплачивать смену по часам. Это решение было одобрено всем составом коллектива, что очень положительно повлияло на отношение между всеми сотрудниками предприятия и руководителем в целом.

Самое сложное для руководителя является время отпусков. Здесь, как и на любом другом предприятии идет ожесточенная борьба за лучший месяц отпуска между сотрудниками. Это самое слабое звено в управлении, в мотивации и стимулировании персонала. Пока что в этом направлении еще только стоит работать и придумать действенное решение о предоставлении отпуска работнику в удобное для всех время.

К концу года руководитель назначает общее собрание всего предприятия (диспетчеров, водителей, бухгалтера и т.д.) для решения вопросов о проблемах, создавшихся за весь год. Во время двухчасового совещания находят пути решения конфликтов, если таковые имеются, внедряются новые пути решения поставленных задач, обговариваются новые цели и планы предприятия. Многие считают этот метод собрания по всем вопросам предприятия очень продуктивным, а главное дает понять, что

руководитель не только волнуется за свое благосостояние, но и решает проблемы работников своего предприятия.

Подводя итог можно подвести к тому, что даже наиболее эффективные управленческие решения, разработанные и реализованные на предприятии в предшествующем периоде, не всегда могут быть повторно использованы на последующих этапах его деятельности [29]. Поэтому системе управления персоналом должен быть присущ высокий динамизм, учитывающий изменения факторов внешней среды, ресурсного потенциала, форм организации и управления производством, финансового состояния и других параметров функционирования предприятия.

3.2 Эффективность предлагаемых мероприятий по улучшению управления персоналом ООО «Престиж-Сервис»

Существуют общие положения, которые можно отнести к инструментам управления персоналом, мотивацией и стимулированием. К ним можно отнести желание руководителя наладить отношения с сотрудниками тем самым стимулировать их желание на выполнение целей предприятия, утвердить свой авторитет, и со стороны сотрудников так же должно исходить желание улучшить психологический климат в коллективе.

Порядок организации совершенствования управления мотивацией и стимулированием труда персонала в ООО «Престиж-Сервис»

На предприятии управлением мотивацией полностью ложиться на плечи менеджера по управлению персоналом, но возлагают еще и другие обязанности, которые включают в себя и организационно идейные и творческие подходы к нашему коллективу. На руководство ООО «Престиж-Сервис» ложиться ответственность оценивать наш труд и насчитывать нам зарплату так же и вручать ее нам. Это касается и премий поощрений

отпускных и других видов денежных компенсаций. Сравнительный анализ предприятия по отношению с другими предприятиями нашего города ведет заместитель директора. Исходя из его заключений, на предприятии происходят изменения, не всегда положительные для коллектива, но всегда положительные для прибыли предприятия. В конце года руководство ООО «Престиж-Сервис» проводит исследование удовлетворенности своей работой и работой сотрудников. По подведению итогов происходит коллективное решение недочетов поиск исправления ошибок и идеи к предстоящему новому рабочему году.

Ответственность за стимулированием персонала и внедрения новых организационных идей в первую очередь возлагается на менеджера по управлению персоналом и руководителя предприятия, в остальном ответственность также несут и сотрудники, но только исключительно за не выполнения указаний руководителя.

Руководитель предприятия несет ответственность за материальные выплаты работникам, за проявление внимания к сотрудникам его семье. Руководитель должен дать понять своим сотрудникам, что они могут быть победителями, что у них есть возможность достигнуть успеха на своем рабочем поприще. Должно быть, поощрение работников за проделанный труд и при этом дать возможность иметь контроль над своим проектом (делом), то есть самостоятельно управлять своей работой и соответственно нести за нее ответственность. Единственное что из всего этого можно отнести к предприятию ООО «Престиж-Сервис» это присутствие конкуренции между сотрудниками и это есть хорошо. Так как повышает к прогрессивному развитию коллектива и повышению прибыли предприятия.

Сотрудники несут ответственность за соблюдением дисциплины, налаживание отношений в коллективе, участие в делах организации, участие в корпоративных мероприятиях.

Для совершенствования системы стимулирования персонала в ООО «Престиж-Сервис» был разработан план для реализации на 2017год.

Положение о совершенствовании системы стимулирования в ООО «Престиж-Сервис». Данное положение разработано с целью внедрения инструментов стимулирования сотрудников данного предприятия, повышения эффективности управления мотивацией и стимулированием труда в ООО «Престиж-Сервис».

Таблица 10 - План мероприятий по совершенствованию управления мотивацией и стимулированием труда персонала в ООО «Престиж-Сервис» на 2017 гг.

№ п,п	Наименование мероприятия	Ответственные	Сроки реализации
1	Пересмотр тарифов на перевозку пассажиров.	Директор	Декабрь-Январь праздничные дни 2016- 2017г.
2	Поднятие зарплаты и премии в праздничные дни	Директор, зам. директора	Декабрь-Январь праздничные дни 2016-2017 г.
3	Организация карьерного роста отдельных сотрудников предприятия	Зам. директора	Февраль 2017 г.
4	Внедрение новых инструкций по управлению и мотивированию сотрудников	Менеджер по приему персонала	Март - Апрель 2017 г.
5	Проведение корпоративных мероприятий на предприятии	Зам. директора	Май 2017 г.
6	Назначить ответственного за составление рабочего графика	Зам. директора	Май 2017 г.
7	Приобретение новой техники взамен не работающей	Главный бухгалтер	Сентябрь 2017 г.
8	Перевод некоторых сотрудников на повременную оплату труда	Директор, главный бухгалтер	Октябрь 2017 г.
9	Составление графика отпусков и выплату отпускных	Главный бухгалтер	Июнь-Июль-Август 2017 г.
10	Ежегодное собрание коллектива с участием директора по вопросам о проблемах сотрудников	Директор, зам. директора	Ноябрь – Декабрь 2017 г.

План мероприятий успешно внедряется в наш трудовой коллектив с переменным успехом. Далее я хочу представить вам расчеты экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Таблица 11 – Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Наименование показателя	Сумма
Выручка от поднятия тарифов на праздничные дни	50809
Ежегодная выплата премий сотрудникам по итогам года	3178
Затраты на проведение собрания по управлению, мотивированию, составлению графика и согласованию карьерного роста сотрудников в целом по предприятию	1015
Затраты на проведение корпоративных мероприятий	2344
Затраты на приобретение новой техники	5812
Затраты на перевод сотрудников на повременную оплату труда	2700
Выплаты отпускных	26413
Затраты на ежегодное собрания коллектива всего предприятия для решения наболевших вопросов	928
Общая выручка предприятия за 2017 год	181356
Общая выручка предприятия за прошедший 2016 год	130547

Определив необходимые показатели денежных потоков необходимо рассчитать насколько выгодно внедрение новых инструментов управления. Обозначим что Р – это планируемая выручка предприятия за 2017 год, а З – это планируемые затраты в 2017 году. D – это выручка предприятия за 2016 год. Э1 – это расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий в 2017 году. Э2 – это расчет экономической эффективности за 2016 год. Что бы определить эффективность принимаемых решений в 2017 году, произведу расчет и за 2016 год, что бы определить: если $Э1 > Э2$, то

новый проект по управлению стоит утвердить, если $\mathcal{E}_1 < \mathcal{E}_2$, то новый проект следует отвергнуть.

$$\mathcal{E}_1 = \frac{P}{3}$$

$$4,27 = \frac{181356}{42390}$$

Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий к 2017 году составляет $\mathcal{E}_1 = 4,27$

$$\mathcal{E}_2 = \frac{D}{3}$$

$$3,07 = \frac{130547}{42390}$$

Расчет экономической эффективности за 2016 год составляет $\mathcal{E}_2 = 3,07$

$\mathcal{E}_1 > \mathcal{E}_2$ ($4,27 > 3,07$)

Результаты расчетов экономической эффективности свидетельствуют о том, что при разработке новых инструментов управления предприятием прибыль предприятия увеличится, а так же и зарплата сотрудников, следовательно, план мероприятий по совершенствованию управления мотивацией и стимулированием труда персонала в ООО «Престиж-Сервис» на 2017 гг., следует применить на практике.

Заключение

Подводя итоги выпускной квалифицированной работы, на основании собранного и проанализированного материала можно сделать ряд ключевых выводов.

В теоретической части выпускной квалифицированной работы был проведен анализ теоретических подходов к управлению персоналом, стимулированию работников.

Во второй главе была рассмотрена деятельность ООО «Престиж-Сервис», г. Воркута, которое позиционирует себя как одно из предприятий на рынке услуг перевозки пассажиров. Организационная структура ООО «Престиж-Сервис», характеризуется тем, что во главе предприятия находится руководитель – единоначальник, который осуществляет единоличное руководство над подчиненными ему работниками и сосредотачивающий в своих руках все функции управления.

Для оценки кадровой политики предприятия ООО «Престиж-Сервис» был использован тест – опросник для диагностики текущего состояния трудового коллектива. В опросе участвовал весь персонал предприятия, а именно обслуживающий персонал и вспомогательные рабочие, производственные рабочие, функционально-линейный персонал. Можно сделать вывод, что на предприятии не достаточно мероприятий связанных с управлением персонала, исходя из прибыли предприятия, сотрудники не посвящают всю свою энергию на цели поставленные руководителем. По итогам теста можно сказать, что большая часть персонала направлена на профессиональный тип деятельности, это говорит не только о том, что сотрудник настроен только на личную выгоду, но и участвует в интересах предприятия.

К руководителю тоже имеется ряд вопросов относящихся к не достаточной оплате труда вследствие чего нет стимула работать и давать прибыль организации на предприятии ООО «Престиж-Сервис». Поэтому, для

того, чтобы улучшить текущее социально-психологическое состояние трудового коллектива предприятием ООО «ПРЕСТИЖ СЕРВИС» было предпринято внести коррективы по управлению персоналом и по увеличению прибыли разработав план на 2017 год, который уже внедряется в рабочий процесс.

Библиографический список

1. Балдин, К.В. Информационные технологии в менеджменте: Учеб. для студ. учреждений высш. проф. образования / К.В. Балдин. - М.: ИЦ Академия, 2012. - 288 с.
2. Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 366 с.
3. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 365 с.
4. Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л. Управление персоналом: учебник. – М.: - ЮНИТИ, 1998 – 423с.
5. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 663 с.
6. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. - М.: МНИИПУ, 2007.
7. Дракер, П.Ф. Управление, нацеленное на результаты /П.Ф. Дракер – М.: Прогресс, 2011. – 258 с
8. Егоршин А. П. Управление персоналом. – Новгород: НИМБ, 1997 – 607с.
9. Игнатьева, А.В. Исследование систем управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Государственное и муниципальное управление" и "Менеджмент" / А.В. Игнатьева, М.М. Максимцов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2011. - 167 с.
10. Когденко В.Г. Экономический анализ: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Финансы и кредит», «Мировая экономика» и «Налоги и налогообложение» / В.Г. Когденко. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 392 с.

11. Коммерческая деятельность: учебник / В. В. Березенков [и др.]. – Москва: Атри, 2011. – 405 с.
12. Комплексный экономический анализ: учебник / Алексеева А.И., Малеева А.В., Васильев Ю.В. – М.: КноРус, 2013. – 406 с.
13. Короткова, Т. Л. Коммерческая деятельность: учебник / Т. Л. Короткова. – Москва: Финансы и статистика, 2007. – 414 с.
14. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с.
15. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности[Электронный ресурс]: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. — 524 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=472457>
16. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.В.Кузнецова — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. — 222 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686>
17. Одегов Ю., Карташов Л. Управление персоналом: нужны квалифицированные специалисты // Человек и труд. - 1994. - №6.
18. Прокопенко И. Управление и развитие человеческих ресурсов - важная задача экономик, переходящих к рынку // Человек и труд -1993 I - №12.
19. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент : Учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - М.: КноРус, 2012. - 496 с.
20. Папонова, Н.Е. Как мотивировать персонал на достижение целей компании? / Н.Е. Папонова // Кадры предприятия. – 2006. - №10. – с.34-45.
21. Г.Б. Свиридова Экономические науки. 2012. № 8. С. 137-142. Федеральный портал Социология. Экономика. Менеджмент. Бюджет как средство мотивации и реализация мотивационного режима <http://ecsocman.edu.ru>

22. Скотт, М. Катлип, Паблик рилейшнз. Теория и практика / Катлип Скотт М., Центер Аллен К., Брум Глен М. – М.: Вильямс 2013. – 277 с.
23. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000.
24. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Г. Фаррахов. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. — 272 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=538741>
25. Управление персоналом организации: Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2001
26. Чайникова, Л.Н., Чайников В.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012.
27. Экономика и управление организацией (предприятием): учебное пособие / И. П. Воробьев, Е. И. Сидорова, А. Т. Глаз. – Минск: Квилория В. Т., 2014. – 371 с.
28. Экономика предприятия: учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. – Москва