Оглавление

[ВВЕДЕНИЕ 1](#_Toc499073806)

[Глава 1. Анализ Администрации г. Кулебака 2](#_Toc499073807)

[1.1. Организационно-экономическая характеристика учреждения 2](#_Toc499073808)

[1.2. Характеристика системы управления персоналом 7](#_Toc499073809)

[1.3 Анализ системы мотивации персонала 13](#_Toc499073810)

[1.4 Создание материальной и нематериальной системы мотивации в организации 21](#_Toc499073811)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ …26](#_Toc499073812)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 28](#_Toc499073813)

# **ВВЕДЕНИЕ**

На данном этапе развития отечественной экономики ключевой проблемой многих предприятий является эффективность их функционирования и экономический рост. При этом для государственных компаний на первое место встает повышение эффективности работы и улучшение работы персонала, потому что именно он является движущей силой любой организации.

Практика проходила в Администрации города Кулебаки.

Цель практики – провести анализ положения и управления управленческими процессами на исследуемом предприятии.

В ходе практики были решены следующие задачи:

- закрепление, углубление и расширение теоретических знаний, умений и навыков, полученных студентами в процессе теоретического обучения;

-овладение профессионально-практическими умениями, производственными навыками и передовыми методами труда;

- овладение нормами профессии в мотивационной сфере: осознание мотивов и духовных ценностей в избранной профессии;

- овладение основами профессии в операционной сфере: ознакомление и усвоение методологии и технологии решения профессиональных задач (проблем);

- изучение разных сторон профессиональной деятельности: социальной, правовой, технической, технологической, экономической.

Объектом исследования является Администрация города Кулебаки.

# **Глава 1. Анализ Администрации г. Кулебака**

## 1.1. Организационно-экономическая характеристика учреждения

Администрация города Кулебак (далее - администрация ) является территориальным органом исполнительной власти города Кулебак.

Администрация городского округа функционирует на основании общепризнанных принципов и норм международного права, международных договоров Российской Федерации, [Конституции](consultantplus://offline/ref=C0A0E3277F5C0716A96EF234B6ACC47D2F760AE4CA72C87F941EE970Q0G) Российской Федерации, федеральных конституционных законов, Федерального [закон](consultantplus://offline/ref=C0A0E3277F5C0716A96EF234B6ACC47D2C790BE2C6239F7DC54BE7056077Q6G)а "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации", других федеральных законов, издаваемых в соответствии с ними иными актами Российской Федерации, [Устав](consultantplus://offline/ref=C0A0E3277F5C0716A96EF222B5C09B782A7553ECC926932C9914BC58377F9F5674QCG)ом Нижегородской области, законами и иными актами Нижегородской области .

Местное самоуправление в городском округе - форма осуществления народом своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных [Конституцией](consultantplus://offline/ref=C0A0E3277F5C0716A96EF234B6ACC47D2F760AE4CA72C87F941EE9006826DD1145FBE27EEF047EQFG) Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, - законами Нижегородской области, самостоятельное и под свою ответственность решение населением непосредственно и (или) через органы местного самоуправления вопросов местного значения исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций.

Администрация взаимодействует с федеральными органами государственной власти, органами государственной власти города Кулебак, органами местного самоуправления внутригородских муниципальных образований в городе, юридическими и физическими лицами, общественными объединениями и иными негосударственными некоммерческими организациями.

Администрация представляет интересы Правительства Кулебак в пределах своих полномочий.

Администрация выступает в качестве государственного заказчика в пределах своих полномочий при размещении государственных заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд.

Администрация взаимодействует с органами исполнительной власти города Кулебак, уполномоченными на осуществление контроля (надзора) по вопросам проведения плановых и внеплановых проверок, представляет им свои предложения по проведению проверок на территории административного округа города Кулебака (далее - административный округ).

В соответствии с правовыми актами города Кулебака администрация принимает участие в деятельности постоянных и временных рабочих органов, в том числе комиссий и советов, созданных органами исполнительной власти города Кулебака, обеспечивает в пределах своих полномочий.

Задачами Администрации являются:

* Реализация мер по защите прав и свобод человека и гражданина, охране собственности и общественного порядка.
* Реализация мероприятий по прогнозированию и планированию экономического и социального развития района, разработка и реализация планов и программ развития района; содействие развитию предпринимательской деятельности и конкуренции, малого и среднего бизнеса, созданию дополнительных рабочих мест на территории района и т.д.
* В сферах социальной и демографической политики Кулебак, социальной защиты, здравоохранения и санитарно-эпидемиологического благополучия населения, охраны окружающей среды, обеспечения экологической безопасности, охраны труда: обеспечение на территории района социальной защиты и поддержки населения в соответствии с действующим законодательством, реализации установленных льгот, развитие и совершенствование системы социальной защиты населения на территории района; обеспечение реализации прав граждан на охрану здоровья, организация профилактических и противоэпидемических мероприятий, организация и пропаганда донорства крови и ее компонентов, пропаганда здорового образа жизни и т.д.
* В сферах городского хозяйства, жилищной политики Кулебак, жилищно-коммунального хозяйства, благоустройства, транспорта, энергетики, текущего ремонта и содержания дорог и дорожного строительства: организация содержания, обеспечение функционирования и обслуживания государственного жилищного и нежилого фонда Кулебак; участие в пределах своей компетенции в проведении жилищной политики Кулебак и т.д.
* В сферах капитального строительства и реконструкции объектов недвижимости, архитектуры и градостроительства.
* Организация мероприятий в области образования, культуры, средств массовой информации, молодежной политики Кулебак, взаимодействия с общественными организациями, физической культуры и спорта, развития туризма: обеспечение реализации прав граждан на дошкольное, общее и дополнительное образование, создание условий для развития высшего, общего, профессионального, дошкольного и дополнительного образования на территории района.
* Создание условий для обеспечения общественной безопасности в районе, повышение уровня безопасности жителей района и объектов жизнеобеспечения; участие в организации и осуществлении мероприятий по гражданской обороне и защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций.
* В сферах учета государственного имущества Кулебак и распоряжения им, инвентаризации и мониторинга земель Кулебак.

Руководство Администрацией осуществляет глава Администрации, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Правительством Кулебак по представлению вице-губернатора Кулебак - руководителя Администрации Губернатора Кулебак.

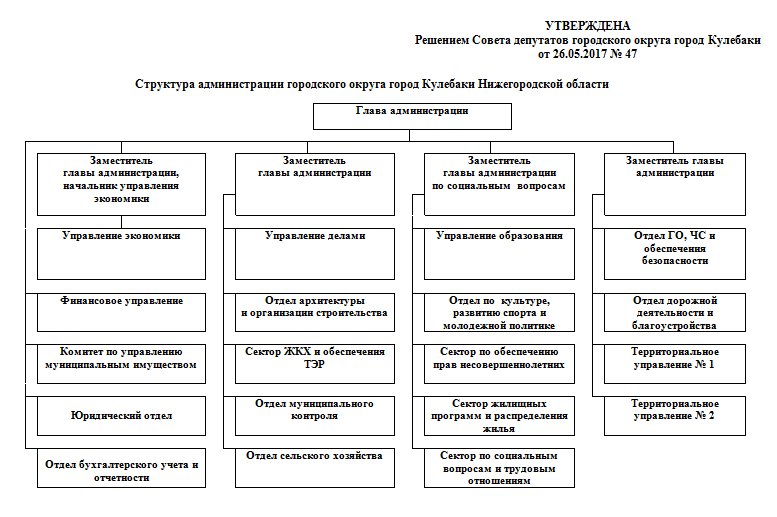
Глава Администрации имеет первого заместителя и заместителей.

В Администрации могут создаваться структурные подразделения: отделы и секторы, а также секторы в отделах.

Полномочия Главы Администрации:

* Подписывает распоряжения Администрации, контролирует их исполнение.
* Утверждает структуру Администрации в соответствии с типовой структурой, утвержденной Правительством Кулебак.
* Утверждает штатное расписание Администрации в пределах установленной предельной численности работников по согласованию с вице-губернатором Кулебак.
* Распределяет должностные обязанности между первым заместителем и заместителями руководителя Администрации, по согласованию с вице-губернатором Кулебак - руководителем Администрации
* Утверждает положения о структурных подразделениях Администрации и должностные инструкции работников Администрации.
* Назначает на должность и освобождает от должности работников Администрации.
* Применяет меры поощрения и взыскания к работникам Администрации,

Структура Администрации соответствует типовой структуре, утвержденной Правительством Кулебак.

Рис. 1 Действующая структура администрации

Организационную структуру Администрации можно охарактеризовать как линейную, в который подчиненный имеет только одного руководителя. Она обеспечивает оперативность, четкость взаимоотношений, повышает ответственность руководителей и снижает расходы на содержание управленческого персонала.

Бухгалтерский учет ведется бухгалтерией, возглавляемой главным бухгалтером. Руководитель организации несет ответственность за организацию бухгалтерского учета и назначения главного бухгалтера.

Отдел кадров функционирует под руководством менеджера отдела кадров, который несет ответственность за подбор, оформление и комплектование организации кадрами всех необходимых категорий, профессий и специальностей в соответствии со штатным расписанием. Помимо отбора персонала, на отдел кадров возложены следующие обязанности:

-начисление пенсий работникам компании

- ведения учета и отчетности по кадрам, в том числе выдача справок по запросу сотрудников

- осуществление приема на работу, увольнения, перевода, выхода в декрет сотрудников по трудовому законодательству РФ

- ведение учета отгулов и отпусков

- оформление документов на предоставление медицинских полисов добровольного страхования

- ведение статистики по кадрам.

## 1.2. Характеристика системы управления персоналом

Проанализируем основные характеристики персонала в Администрации за 2014-2016 годы. Обеспеченность Администрации трудовыми ресурсами можно охарактеризовать данными, приведёнными в таблице 1.

Таблица 1

Структура персонала по категориям в Администрации за 2014-2016 годы.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории | 2014 г. | | 2015 г. | | 2016г. | | Изменение 2016 к 2014 | |
| Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Руководители | 18 | 11 | 23 | 13 | 25 | 13 | 8 | 44,03 |
| Главный специалист | 27 | 17 | 29 | 16 | 33 | 17 | 6 | 21,88 |
| Ведущий специалист | 34 | 21 | 43 | 24 | 49 | 25 | 15 | 45,09 |
| Специалист | 58 | 36 | 58 | 32 | 60 | 31 | 3 | 4,95 |
| Рабочие | 24 | 15 | 27 | 15 | 27 | 14 | 3 | 13,75 |
| Итого | 160 | 100 | 180 | 100 | 195 | 100 | 35 | 21,8 |

Таким образом, анализ данных таблицы 5 показал, что за 2014-2016 гг. списочная численность персонала по категориям: руководители, служащие и рабочие – увеличилась. Общее увеличение в 2016 году было на 35 человек или на 21,8% по сравнению с 2014 годом. При этом как можно видеть, что меняется и структура персонала, растет доля и количество руководителей, а также увеличивается доля главных специалистов на 6 или на 21%. Что касается рабочих, их доля остается постоянной и не изменяется.

Для наглядности отобразим данные таблицы 2 на гистограмме (см. рис. 2).

Рис.2 -. Структура персонала (по категориям) в Администрации за 2014-2016 годы

Таблица 2

Списочная численность персонала в Администрации за 2014-2016 годы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Год | Численность | Изменение, % |
| 2014 | 160 | - |
| 2015 | 180 | 20 |
| 2016 | 195 | 10 |

Для наглядности отобразим данные таблицы 5 на диаграмме (см. рис. 4).

В целом численность персонала в Администрации за 2014-2016 годы увеличилась на 16% в 2016 году по сравнению с 2014 годом.

Рис. 4 - Численность персонала в Администрации за 2014-2016 годы

Рассмотрим структуру персонала по уровню образования в Администрации за 2014-2016 годы (Таблица 3).

Таблица 3

Структура персонала по образованию в Администрации за 2014-2016 годы

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории | 2014 г. | | 2015 г. | | 2016 г. | | Изменение 2016 к 2014 | |
| Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Среднее специальное | 32 | 20% | 32 | 18% | 29 | 15% | -3 | -9 |
| Высшее | 110 | 69% | 130 | 72% | 150 | 77% | 40 | 36 |
| Общее | 18 | 11% | 18 | 10% | 16 | 8% | -2 | -11 |
| Итого | 160 | 100% | 180 | 100% | 195 | 100% | 12 |  |

Для наглядности отобразим данные таблицы 6 на гистограмме (см. рис. 5).

Анализ данных таблицы 6 показал, что в 2014 г. в структуре персонала преобладали работники с высшим образованием, также были сотрудники с общим и средним специальным. Анализируя структурные сдвиги можно отметить рост служащих с высшим образованием и специальным. При этом доля сотрудников с общим образованием снижается. Данные сдвиги связаны как с увеличением количества специалистов, и вообще с повышением уровня образованности в организации. Также надо отметить, что сотрудники со средним образованием получили возможность повысить свою квалификацию, пройдя краткосрочные курсы повышения квалификации в 2015 и 2016 году.

Рис. 5 - . Структура персонала по образованию в Администрации за 2014-2016годы

Таблица 4

Структура персонала по возрасту в Администрации за 2014-2016 годы

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Возраст | 2014 | | 2015 | | 2016 | | Изменение 2015 к 2012 | |
| Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| До 20 лет | 1 | 0,6 | 1 | 0,5 | 1 | 0,4 | - | - |
| от 21-30 лет | 22 | 13,8 | 29 | 15,9 | 26 | 13,5 | 4 | 19 |
| от 31 до 40 лет | 50 | 31 | 56 | 31 | 57 | 29 | 7 | 14 |
| от 40 до 50 лет | 48 | 30 | 56 | 31 | 66 | 34 | 18 | 38 |
| Свыше 50 лет | 30 | 19 | 32 | 18 | 35 | 18 | 5 | 15 |
| Пенсионеры | 8 | 5,1 | 6 | 3,6 | 8 | 4,2 | 0 | - |
| Итого | 160 | 100 | 180 | 100 | 195 | 100 | 12 |  |

Таким образом, анализ данных табл. 4 показал, что в структуре персонала по возрасту в Администрации за 2014-2016 гг. преобладают сотрудники от 30 до 40 и от 40 до 50, их общая доля в обшей численности персонала составляет 62%. То есть в Администрации доминирует наиболее трудоспособный возраст. Самыми малочисленными группами по возрасту являются: молодежь – до 20 лет и пенсионеры.

Таблица 5

Количество работников принятых и уволенных в этом же году в Администрации за 2014-2016 годы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Год | Принято | Уволено |
| 2014 |  | 6 |
| 2015 | 12 | 7 |
| 2016 | 15 | 9 |

Анализ данных табл. 6 показал, что количеств уволенных растет, при этом и количество принятых также увеличивается.

Рассмотрим основные причины увольнения работников в Администрации за 2014-2016 годы (см. табл.6).

Таким образом, анализ данных показал, что среди основных причин увольнений работников в 2014-2016 гг. преобладают – по собственному желанию, по соглашению сторон и прочие причины. При этом причинами ухода по собственному желанию являются невозможность совмещения работы и учебы, недовольство условиями труда, поиск более высокой заработной платы.

Таблица 6

Причины увольнения работников в Администрации за 2014-2016 годы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Причины увольнения | 2014г. | | 2015г. | | 2016 г. | |
| Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Собственное желание | 2 | 41 | 3 | 44 | 4 | 47 |
| Соглашение сторон | 1 | 20 | 2 | 22 | 2 | 23 |
| Сокращение численности штата | 0 | 0 | 0 |  | 0 |  |
| Выход на пенсию | 0 | 0 | 0 |  | 0 |  |
| Другие обстоятельства | 2 | 39 | 2 | 34 | 3 | 30 |
| Итого | 6 | 100 | 7 | 100 | 9 | 100 |

Рассмотрим динамику текучести кадров. С помощью коэффициента текучести.

Коэффициент текучести кадров – отношение числа уволенных работников предприятия, выбывших за данный период по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности, самовольный уход и т.п. причинам, не вызванным производственной или общегосударственной потребностью) к среднесписочной численности за тот же период.

К тек 2014 = 6/160= 0, 083

К тек 2015 = 7/180 = 0,10

К тек 2016 = 9/195= 0,11

Естественная текучесть (3-5% в год). Как видно, текучесть персонала на рассматриваемом предприятии выше данного показателя, и видна тенденция к ее увеличению, причем за счет уволенных по собственному желанию.

## 1.3 Анализ системы мотивации персонала

В учреждении работают госудстрственные служащие - это граждан еРоссийской Федерации, исполняющие в порядке, установленном федеральным законом, обязанности по государственной должности государственной службы за денежное вознаграждение, выплачиваемое за счет средств федерального бюджета или средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации.

Струдники работают в комформтабельных условиях, согласно ТК РФ. Со всеми заключены Трудовые договора. В учреждении есть коллективный договор, в котором прописываются основные моменты. Также в Администрации есть Кадровая политика, в которой указаны важные элементы управления персоналом в соотвествие с законодательством.

Спецификой госслужбы в Российской Федерации является еще и то, что при формировании кадрового состава государственных учреждений часто учитывается факт личной преданности в ущерб профессионализму. Таким образом, в системе госслужбы человек одновременно должен своими действиями объективировать внешне заданную функцию государственной власти, и при этом одновременно нести за нее личную ответственность.

Далее рассмотрим существующую в учреждении модель мотивации персонала труду (рисунок 6).

Рис.6 – Применяемая в Администрации модель системы мотивации труда персонала

В Администрации существует разветвленная материальной мотивации трудовой которая, в свою делится на методы материальной мотивации и нематериальной денежной (методы материальной мотивации выражаются в денежном эквиваленте. А материальной неденежной мотивации выражены в деньгах, в материальных которые получает компании). материальной мотивации Администрации состоит, первую очередь, из оклада и премиальных которые выплачиваются за проявленные в работе.

Основные нормативно-правовые акты, регулирующие оплату труда госслужащих – это Федеральный Закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" (от 07.07.2004), а также указ Президента Российской Федерации от 11 апреля 1997 г. № 310 «О денежном содержании федеральных государственных служащих» (с изменениями и дополнениями).

Для государственных служащих различных категорий устанавливается денежное содержание и денежное вознаграждение.  
 Денежное содержание государственного служащего состоит из должностного оклада, надбавок к должностному окладу за квалификационный разряд, особые условия государственной службы, выслугу лет, секретность и т.п., а также премий по результатам работы.

Денежное вознаграждение государственного служащего определяется в едином размере с учетом должностного оклада и других составляющих денежного содержания. Таким образом, денежное вознаграждение представляет собой неразделенное на части денежное содержание.

Для государственных служащих категории «В» оплата производится по системе денежного содержания. А поскольку количество должностей категории «А» и государственных служащих «Б» по своему удельному весу незначительны, то наиболее распространенной системой оплаты в государственной службе можно считать денежное содержание. Это утверждение верно как для федеральной государственной службы, так и для государственной службы субъектов Федерации и муниципальной службы. Следовательно, можно считать, что для элиты государственной службы применяется денежное вознаграждение, а для основной массы государственных служащих — денежное содержание.

Итак, оплата труда гражданского служащего (категории Б, В) производится в виде денежного содержания, являющегося основным средством его материального обеспечения и стимулирования результатов профессиональной служебной деятельности.

Денежное содержание гражданских служащих состоит из месячного оклада в соответствии с замещаемой должностью гражданской службы (должностного оклада) и месячного оклада в соответствии с присвоенным классным чином гражданской службы (оклада за классный чин), которые составляют оклад месячного денежного содержания гражданских служащих, а также из ежемесячных и иных дополнительных выплат.

Размеры должностных окладов и окладов за классный чин федеральных гражданских служащих устанавливаются указом Президента Российской Федерации по представлению Правительства Российской Федерации (для регионального уровня – соответственно законодательством субъекта Российской Федерации).

Если говорить об особенностях, то  частном секторе основным критерием, в соответствии с которым в большинстве случаев осуществляется стимулирование сотрудников, является величина прибыли, которую он принес фирме, т.к. здесь основной задачей является максимизация прибыли. В госсекторе этот критерий не пригоден в силу уже того, что основной задачей госорганизаций является минимизация издержек при выполнении своих функций или увеличение объема госуслуг при фиксированном бюджетном финансировании.

Совокупный ФОТ государственных служащих рассчитывается исходя из штатной численности служащих органа исполнительной власти. Базовая схема формирования ФОТ на настоящий момент выглядит следующим образом. За основу берется должностная структура штата сотрудников органа исполнительной власти, а также состав объема получаемого денежного содержания на каждой должности. Величина ФОТ в идеальном случае может определяться как сумма произведений количества работников каждой должности на совокупную величину оплаты труда, с учетом величин надбавок и премий, существующих для каждой должности.

Однако на практике величина ФОТ, как правило, рассчитывается исходя из предельной штатной численности органа исполнительной власти, которая умножается на «средний» размер денежного содержания, за который принимается денежное содержание определенной должности. В настоящее время такой должностью является должность главного специалиста. В среднем расходы на денежное содержание государственных служащих составляют от 40% до 70% от выделяемых финансовых средств органу исполнительной власти.

* В соответствии с Федеральным Законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» денежное содержание государственных служащих имеет следующую структуру:
* должностной оклад по занимаемой должности;
* оклад за классный чин;
* ежемесячную надбавку к окладу денежного содержания за выслугу лет на гражданской службе;
* ежемесячную надбавку к должностному окладу за особые условия гражданской службы;
* ежемесячную процентную надбавку к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну;
* премию по результатам профессиональной служебной деятельности;
* премию за выполнение особо важного и сложного задания;
* единовременную выплату при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска, а также материальной помощи.   
  Размер надбавок за выслугу лет:
* от 1 года до 2 лет –10%
* от 2 до 5 лет 20%
* от 5 до 10 лет –30%
* от 10 до 15 лет –40%
* от 15 до 20 лет 50%
* от 20 до 25 лет –60%
* свыше 25 лет –70%

б) ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия гражданской службы в размере до 150% этого оклада;   
в) ежемесячная процентная надбавка к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, в размерах и порядке, определяемых законодательством Российской Федерации;   
г) премии по результатам профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

Также индексация заработной что соответствует изменениям, происходящим стране (инфляция пр.) и на поддержание уровня жизни учреждения.

То есть, отметить, что Администрации материальное стимулирование практикуется различных видах.

При этом, в Положении о премировании не прописаны четкие критерии премирования. То есть премию выдают начальники отделов по своему личному желанию. В итоге может показаться, что премируются только любимчики, а не реальные достижения в работе. Данное обстоятельство снижает мотивацию работать лучше.

Администрация предоставляет работникам масштабный социальный пакет, который указанных выше методов мотивации включает себя:

- льготные выплаты работникам, по сокращение штатов два года до пенсионного возраста;

- единовременного пособия добросовестный труд выходе на пенсию;

- корпоративной поддержки ссуд, займов, кредитов) при жилья;

- обеспечение питания или на условиях для категорий работников);

обеспечение комплекса медицинских мероприятий- выделение льготных путевок работникам предприятия.

отметить, что усилия учреждения направлены на работоспособности своих работников, их и их семей режима и отдыха бытовых жизни.

В Администрации есть способов вознаградить за труд:

1. Материальное вознаграждение более интенсивный и лучшее качество вне от стажа в различной форме.

2. Разовое вознаграждение за научных работ.

3. методы поощрения трудовой деятельности:

Повышение должности, звании, которые в степени соответствуют возможностям работника.

- свободным временем предоставление возможности самостоятельно планировать рабочий день ведущее росту производительности.

При этом важно уделять внимание мотивации персонала. С этой целю было проведено анкетирование на тему - «Какие причины могут способствовать вашему уходу из организации». Были опрошены все сотрудники. Ответы на вопросы приведены на рисунках 7 и 8.

Рис.7 - Удельный вес ответов на вопрос: «По какой причине вы можете уволиться из организации», %

Причинами увольнения в основном могут быть: низкая заработная плата - 54% ответов, личные причины - 24% и снижение уровня оснащенности рабочего места - 22%.

Также работники компании ответили на вопрос: «Вы намерены сотрудничать с организацией далее?», ответы представлены на рисунке 8.

Рис. 8 - Удельный вес ответов на вопрос: «Вы намерены сотрудничать с организацией далее?», %

Анализ удельного веса ответов на вопрос: «Вы намерены сотрудничать с организацией далее?» позволяет сделать вывод о том, что точно собираются продолжать работу 40% сотрудников, нет -60%.Данные свидетельствуют о том, что мотивация персонала в компании недостаточна.

## 1.4 Создание материальной и нематериальной системы мотивации в организации

В качестве совершенствования материальной мотивации в организации предлагается во-первых, внедрить ежегодное премирование по итогам года для всех сотрудников. Это улучшит их материальное положение и увеличит стимулы лучше работать в течение года.

Во-вторых, предлагается ввести положение о премировании, где четко прописаны критерии получения премий по отделам. Критерии должны быть четкими и понятными всем. Например, премии можно ввести за успешное прохождение аттестации и повышения квалификации, а также за достижение результативности в работе. При этом по каждому отделу определить критерии результативности. Например, для отдела, который принимает заявки населения можно установить эффективность – это количество обработанных обращений в месяц. При достижении порогового значения за квартал, может быть выплачена премия. Данная система позволит сделать систему премирования более прозрачной. Во-вторых, связать премии с результативностью работы.

Также руководству необходимо найти способы мотивации.

Можно большое количество различных нематериальной мотивации но мы постарались только самые действенных них. Итак, вот они.

совещания

Конкурсы и соревнования

со знаменательными датами

Скидки на услуги

Информирование достижениях

Поощрительные командировки

Оценки коллег

в семейных делах

установить часы по личным Кроме того такая позволит более доводить задачи своих подчиненных получать от результаты труда.

Есть сотрудники, боятся высказываться Проблема решается ящика для предложений, куда каждый может подать мнение о организации или руководстве. Причем гарантируется.

Одним из мотивации является Доска Почета. приятно многим работникам себя на В данном необходимо ввести критерии, достижение которых занять сотруднику на Доске Почета.

То есть следует ввести общественное и признание заслуг посредством наград благодарностей грамот прессы радио телевидения похвалы соответствующей форме, доверие, преимуществ и за лучшую работу.

Приказов позволит приказы об благодарности сотрудникам за определенные Сделать это общедоступным. Здесь приказы о и порицаниях сотрудников, что сдерживать подобное поведение других.

Поздравление коллег с рождения, юбилеем, свадьбой рождением детей Доске Поздравлений будет работнику. Он будет видеть, что не забыли, что любят и

На необходимо ввести присвоения определенных званий, например ***«*** юрист месяца».

Для необходимого ввести критерии, за достижение будет присваиваться или иное Можно ввести доплату за того или почетного звания. присвоение звания на состязательной основе).

В целях неформального общения сотрудников необходимо совместные выезды природу, пикники с затрат за организации, походы на различные мероприятия.

Это улучшить психологический̆ настрой работника, уменьшить в коллективе, улучшить настроение работников. как следствие, привести к увеличению труда.

Проводить ежегодные опросы удовлетворенности сотрудников работой получения обратной связи эффективности системы мотивации предложениям сотрудников, создать базу по удовлетворенности и обновлять ее. Все приемы и стимулы труду позволят организации осуществлять свою деятельность.

одобрить хорошее поведение и скоро повторится. можно использовать правил, рекомендуемых зарубежными психологами:

хвалите сразу;

– работу человека;

– говорите, вы довольны вам приятно того, что работник сделал;

– после не стоит над душой человека, поэтому, свою миссию уходите.

Каждый должен осуществляться происходящей ситуации личностным ценностям работника, которого направлен мотивации. Для необходимо, чтобы был орган, отстаивает интересы рабочих.

В части развития организационной культуры, управления социально-психологическим климатом начальнику по управлению персоналом необходимо проводить регулярные исследования (социологические мониторинговые опросы) удовлетворенности сотрудников Администрации культурой, а также состоянием социальной сферы с целью выявления актуальных проблем в данной области и их своевременное устранением.

В целях сплочения коллектива предлагается проведение совместных мероприятий, таких как новый год, 23 февраля, 8 марта. Также для поддержания дружеской атмосферы в коллективе целесообразно раз в месяц проводить тематический досуг: спортивные чемпионаты, отдых на выходные на турбазах с программой активного отдыха бесплатно для сотрудников, боулинг, бильярд. Это будет способствовать формированию корпоративной культуры, а также формированию ощущения сотрудников себя частью сплоченной команды, которая совместно должна достигать всеобщих целей.

В области организационного обеспечения совершенствования кадровой политики рекомендуется провести мероприятия по повышению информированности сотрудников организация о проводимой работе по совершенствованию кадровой политики в Администрации о протекании основных кадровых процессов с помощью ведения совещаний, консультаций, посвященных данным вопросам. Это позволит повысить мотивацию сотрудников к участию в программах, социологических опросах, реализуемых руководством.

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

из важне​йших управления персоналом обеспечение его мотивации к трудовой деятельности. вопрос является составляющей работы менеджера, поэтому многие уделяли ему внимание в нескольких веков и организационного Особенностью вопроса теориях мотивации то, что до дня ни из теорий устарела, не потеряла актуальности, новые теории. Каждый авторов старается привнести теорию мотивации свою зрения.

В ходе проведенного исследования был рассмотрен кадровый потенциал в Администрации. Как было выявлено, в данной организации в основном работают женщины с высшим образованием. Штат учреждения достаточно большой и из года в год увеличивается.

В учреждении имеет место расширенная система мотивации – это во-первых, обширный социальный пакет и социальные гарантии. Во-вторых, премии и индексации заработной платы. Также есть доплаты за выслугу лет.

При этом, сотрудники считают, что система мотивации в организации не достаточная что может негативно сказаться на результативности.

выполнения работниками задач, организацией, необходимо их в этом; словами должен мотив поведения в её Практический анализ показал, без мотивации добиться от выполнения поставленных Только заинтересовав работника, можем добиться него полной и эффективно деятельность в организации.

В целях сплочения коллектива предлагается проведение совместных мероприятий таких как новый год, 8 марта, окончание объект.

Также для поддержания дружеской атмосферы в коллективе целесообразно раз в месяц проводить тематический досуг .

Для улучшения нематериальной мотивации следует ввести Доски почета, конкурсы и соревнования между отделами, выборы лучшего работника в организации, коллективные обсуждения вопросов и предложений по улучшению мотивации, внедрение ежегодных премий по результатам труда, разработка более прозрачного положения о мотивации с разработкой критериев результативности. Чтобы каждый сотрудник понимал, за что получают премии.

# **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Адаптивность системы управления персоналом. – М.: Спутник+, 2013. – 314 с.
2. Акаев А. О Об интегрированной модернизации кадрового состава / А. Акаев// Вопросы экономики. 2012.-№4.-С. 97-116.
3. Алленбо Э. 5 стратегий великих компаний. – М.: ООО «Изд-во «РОСМЭН-Пресс», 2015. – 253 с.
4. Алехин Э.В. Исследование социально-экономических и социально-политических процессов. – Пенза: Магента, 2012. – 295 с.
5. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика. – М.: Юрайт, 2014. – 299 с.
6. Байтасов Р.Р. Управление персоналом. – М.: Феникс, 2014. – 300 с.
7. Бугаков В.М., Гончаров В.Н. Управление персоналом. – М.: Инфра-М, 2014. – 317 с.
8. П. Друкер Эффективный руководитель.- М: Манн, Иванов и Фербер, 2013.- 240 с
9. Дейнека А.В. Управление персоналом организации. – М.: Дашков и К, 2014. – 318 с.
10. Егоршин А.П. Основы управления персоналом. – М.: Инфра-М, 2013. – 297 с.
11. Ивановская Л.В. Мотивация к профессиональному труду // Психология. Социология. Педагогика. – М., 2013. – № 8. – С. 29–31.
12. Кибанов А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография. – М.: Инфра-М, 2014. – 268 с.
13. Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: история и современность. Монография. – М.: Инфра-М, 2013. – 310 с.
14. Колбачев Е. Б. Управление персоналом. – М.: Феникс, 2014. – 315 с.
15. Комаров Е.И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего». Измерительная концепция и измеряющие методики. – М.: РИОР, 2014. – 319 с.
16. Коноваленко В.А. Психология управления персоналом. – М.: Юрайт, 2014. – 310 с.
17. Кузнецова И.В. Мотивационное сопровождение персонала компании // Армия и е. – М., 2013. – № 10. – С. 114–115.
18. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. – М.: Юрайт, 2014. – 366 с.
19. Литвинюк А.А. Управление персоналом. – М.: Юрайт, 2013. – 268 с.
20. Логинова Н. Г. Влияние мотивации на производительность труда // Теория и практика общественного развития. – Краснодар, 2014. – № 1. – С. 145–147.
21. Максимова Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практикум. – М.: Альфа-М, 2013. – 311 с.
22. Маслов В.М. Управление персоналом. – М.: Юрайт, 2013. – 294 с.
23. Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб.: Питер, 1998. – 352 с.
24. Митрофанова Е.А. Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом. – М.: НИЦ Инфра-М, 2014. – 255 с.
25. Одегов Ю.Г. Управление персоналом. – М.: Юрайт, 2014. – 311 с.
26. Основы управления персоналом. – М.: Инфра-М, 2014. – 296 с.
27. Парабеллум А. Безжалостный менеджмент. Реальные законы управления персоналом. – СПб.: Питер, 2014. – 253 с.
28. Пихало В.Т. Управление персоналом организации. – М.: Форум, 2014. – 300 с.
29. Пугачев В.П. Мотивация трудовой деятельности. – М.: Инфра-М, 2014. – 299 с.
30. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 225 с.
31. Самыгин С.И. Управление персоналом. – М.: Приор, 2014. – 278 с.
32. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом. – М.: Альпина паблишерз, 2013. – 220 с.
33. Управление персоналом. – М.: Кнорус, 2014. – 293 с.
34. Управление персоналом в схемах. – М.: Проспект, 2014. – 311 с.
35. Управление персоналом, корпоративный мониторинг, психодиагностика. Тесты для отбора персонала. – М.: Мультимедийное издательство Стрельбицкого, 2013. – 315 с.
36. Управление персоналом организации. Актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. – М.: Кнорус, 2014. – 297 с.
37. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. – М.: Инфра-М, 2014. – 290 с.
38. Управление персоналом: развитие трудового потенциала. – М.: Инфра-М, 2013. – 222 с.
39. Управление персоналом. Теория и практика. Управление организационной культурой. – М.: Приор, 2014. – 261 с.
40. Управление персоналом. Теория и практика. Этика деловых отношений. – М.: Проспект, 2014. – 266 с.
41. Фёдорова Н.В. Управление персоналом. – М.: КноРус, 2013. – 299 с.
42. Федцов В.Г., Юдина Г.Г. Практика управления персоналом предприятия (на примере газодобывающих предприятий). – М.: А-Приор, 2012. – 291 с.
43. Хайди Грант Хэлворсон, Тори Хиггинс. Психология мотивации. Как глубинные установки влияют на наши желания и поступки. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 320 с.
44. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала. - М.: ГроссМедиа, 2010. - 224 с.
45. Шлендер П.Э. Управление персоналом организации. – М.: Вузовский учебник, 2013. – 312 с.
46. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня – М: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2015. –368 с.
47. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала. - М.: ГроссМедиа, 2010. - 224 с.
48. Шлендер П.Э. Управление персоналом организации. – М.: Вузовский учебник, 2013. – 312 с.
49. Щербакова Ю.В., Куприянчук Е.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие. – М.: РИОР, 2013. – 225 с.