Содержание

1. Общая характеристика предприятия

2. Управление внутренней средой организации

2.1 Описание вида деятельности

2.2 Достоинства и недостатки методов управления

2.3 План индивидуальной работы руководителя (на день)

3. Организационно-правовая форма предприятия. Порядок создания и организация деятельности предприятия

3.1 Общее представление о нормативно-правовой базе организации

3.2 Порядок создания и организация деятельности предприятия

4. Внешняя среда организации

4.1 Влияние факторов и характеристика внешней среды на деятельность организации

4.2 Анализ конкретной ситуации, деятельности и действия фирм конкурентов

5. Структура организации

5.1 Структурные подразделения предприятия

5.2 Характеристика преимуществ и недостатков представленных структур управления и взаимосвязи элементов системы управления организацией

6. Особенности мотивации труда персонала предприятия

6.1 Введение

6.2 Сведенья о мотивации

6.3 Исследование методов мотивации в работе руководителя

6.4 Рассмотрение результатов

7. Заключение

Библиографический список

## 1. Общая характеристика предприятия

Организация Кошунихо-Ангарская дистанция сигнализации и связи Восточно-Сибирская железная дорога ("ШЧ - 11") относится к ОАО "РЖД" "Восточно-Сибирская железная дорога". Здание организации располагается по адресу: Иркутская область Нижне-Илимский район город Железногорск - Илимский ул. Иващенко 2. Начальником является Киреев А.А. Организация осуществляет свою деятельность в сфере технического обслуживания и ремонта устройств сигнализации, проводной, радиосвязи, вычислительной техники, пассажирской автоматики, систем автоматизации обслуживания пассажиров, а также других средств, предназначенных для обеспечения безопасности движения поездов в заданных размерах, и управление перевозочным процессом на базе применения автоматизированных систем.

Целью организации является обеспечение стабильной работы железно дорожной дистанции, повышение уровня качества обслуживания железнодорожного транспорта, достижение высокой прибыли и успешной деятельности организации.

Заработная плата сотрудников назначается в зависимости от должности. Возможны различные премии и надбавки.

Режим труда в организации составляет восьмичасовой рабочий день (с8.00 до 17.00 чч), и перерыв (с12.00 до 13.00 чч). Рабочая неделя с понедельника по пятницу.

## 2. Управление внутренней средой организации

## 2.1 Описание вида деятельности

Организация "ШЧ - 11" осуществляет свою деятельность в сфере технического обслуживания и ремонта устройств сигнализации, проводной, радиосвязи, вычислительной техники, пассажирской автоматики, систем автоматизации обслуживания пассажиров, а также других средств, предназначенных для обеспечения безопасности движения поездов в заданных размерах, и управление перевозочным процессом на базе применения автоматизированных систем.

## 2.2 Достоинства и недостатки методов управления

Успех менеджера на 85% зависит от умения эффективно использовать методы в работе с персоналом. В данной организации используются все три вида методов управления (Социально - психологические, организационно - административные и экономические).

Социально - психологические методы, имеют важное достоинство: они сплачивают коллектив, что может давать хорошие результаты в работе. Однако есть и недостаток: этими методами мало пользуются в "ШЧ - 11", большее предпочтение там отдают другим методам.

Так например в ШЧ - 11 проводятся такие мероприятия:

корпоративные вечера, по поводу юбилеев, торжественных дат и т.п.;

подарки от организации при провидении больших праздников (Новый год);

Организационно-административные методы управления, предусматривают разработку организационных решений, определение необходимых ресурсов, сроков исполнения, ответственных лиц, и предлагают контроль исполнения, за которыми следуют новые организационно-распорядительные действия. Эти методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания.

Главный минус этих методов это вынужденное, внешне навязанное подчинение, которое воспринимается подчиненными как нажим "сверху".

Так например в ШЧ - 11пользуются такими средствами для управления персоналом:

записи в личное дело при нарушении трудовой дисциплины;

приказы о каких либо поощрениях, при успехах в работе;

контроль своевременного посещения работы и т. п

Экономические методы управления, при использовании этих методов поставленная цель достигается за счет воздействия на экономические интересы управленческого объекта.

Они позволяют максимально использовать экономическую и материальную заинтересованность коллектива в улучшении качества работы, и повышают ответственность управленческой системы всех уровней за результаты работы.

Главный недостаток это частое преобладание этих методов над другими. Организации проще лишить сотрудника премии, за какие либо недочеты в работе, чем попробовать каким либо менее жестким образом повысить его мотивацию к работе.

Так например в ШЧ - 11пользуются такими средствами для управления персоналом:

Лишение премий за нарушение трудовой дисциплины, некачественно сделанную работу и т.п.

Начисление премий за добросовестный труд и т.п.

## 2.3 План индивидуальной работы руководителя (на день)

Планерка (отчет по предыдущему дню, планирование текущего рабочего дня)

Обход рабочих мест.

Решение вопросов касающихся повседневной деятельности организации.

Инструктирование подчиненных по возникающим вопросам.

## 3. Организационно-правовая форма предприятия. Порядок создания и организация деятельности предприятия

## 3.1 Общее представление о нормативно-правовой базе организации

В состав нормативно-правовой базы организации входят такие документы:

Устав ОАО "РЖД"

Коллективный договор

Штатное расписание

Правила внутреннего трудового распорядка

Должностные инструкции

Устав - документ, в котором содержится вся информация об условиях работы и деятельности ОАО "РЖД".

Коллективный договор - документ в котором представлена информация об условиях труда рабочих (льготы, график работы, начисление заработных плат и т.п.)

Штатное расписание - документ в котором представлен перечень должностей сотрудников, оклад и тарифные ставки.

Правила внутреннего трудового распорядка - документ в котором представлен распорядок трудового дня (количество часов работы, время обеда), рабочая неделя, выходные.

Должностные инструкции - документ в котором регламентируют деятельность работника, его права и обязанности, в зависимости от занимаемой должности.

## 3.2 Порядок создания и организация деятельности предприятия

Создание, реорганизация и ликвидация дистанции осуществляется ОАО "РЖД" по представлению железной дороги в порядке установленном действующим законодательством. Государственной регистрации не требуется.

Дистанция в своей деятельности руководствуется Конституцией Р.Ф., федеральными конституционными законами, федеральными законами, иными нормативно правовыми актами Р.Ф. и субъектов Р.Ф., приказами, распоряжениями и другими нормативными документами ОАО "РЖД" и железной дороги, уставом ОАО "РЖД", положением о железной дороге, а также положением о Кошунихо-Ангарской дистанции сигнализации и связи Восточно-Сибирской железной дороги.

## 4. Внешняя среда организации

## 4.1 Влияние факторов и характеристика внешней среды на деятельность организации

Организация "ШЧ - 11" принадлежит к Восточно-Сибирской железной дороге, и на нее действует множество факторов внешней среды:

это государственные законы и органы (формируют нормативно - правовую базу организации), состояние экономики (формирует уровень цен, ценовую политику), научный прогресс (появляется улучшенный железнодорожный транспорт, повышается качество железнодорожных путей и т.п.), политика государства (перемены могут быть глобальны, вплоть до пересмотра роли железных дорог в стране), международные события (кризис, терроризм, катастрофы, проблемы экологии и т.п.), и многое другое.

## 4.2 Анализ конкретной ситуации, деятельности и действия фирм конкурентов

У данной организации нет конкурентов.

## 5. Структура организации

## 5.1 Структурные подразделения предприятия

Руководитель

отдел кадров

кка

1 зам

2 зам

3 зам

з

глав. инженер

глав. бухгалтер

Начальник тех. отдела

тех. документация

тех. отдел

старшие электромех. линейных участков

старшие электромех. линейных участков

старшие электромех. линейных участков

диспетчера

инженер по охране труда

КНП

гараж

КТСМ

экономист

инженер по планированию труда

бухгалтерия

кладовщик

Структура управления.

В данной организации используется линейно организационная структура управления.

Во главе стоит руководитель. У него в подчинении находятся три заместителя, главный бухгалтер, главный инженер и отдел кадров.

У первого заместителя в подчинении находятся начальник технического отдела, и старшие электромеханики линейных участков.

У второго заместителя в подчинении старшие электромеханики линейных участков и диспетчера.

У третьего заместителя в подчинении старшие электромеханики линейных участков.

У главного инженера в подчинении инженер по охране труда, КНП, гараж, КТСМ.

У главного бухгалтера в подчинении экономисты, бухгалтерия, кладовщик, и инженер по планированию труда.

## 5.2 Характеристика преимуществ и недостатков представленных структур управления и взаимосвязи элементов системы управления организацией

В основе линейно организационной структуры управления лежит принцип единоначалия, который предполагает предоставление руководителю широких прав и полномочий, для выполнения его функций. Сам менеджер подчинен вышестоящим организациям управления.

Достоинства:

Четкая структура взаимных связей.

Ясная ответственность

Быстрая реакция, и обратная связь в ответ на указания руководства.

Недостатки:

Отсутствие подразделений по планированию производства, и подготовки решений.

Тенденция к волоките, при решении смежных проблем.

Перегрузка руководителей верхнего уровня.

## 6. Особенности мотивации труда персонала предприятия

## 6.1 Введение

Первый человек взял в руки палку и пошел на охоту, мотивируя это тем, что он сможет прокормить свою семью, и выжить. Он собирал дрова для костра, чтоб спастись от хищников и согреться холодной ночью. Во времена великих империй и завоеваний, простой воин шел умирать за своего господина, мотивируя это великой честью и славой, или же потому что вернувшись домой после долгих походов, с хорошей добычей, он сможет спасти свою семью от нищеты. Потом стала развиваться индустрия, строились первые фабрики, заводы, шли революции за права рабочих, и человек требовал себе нормальный трудовой день и достойную зарплату. Давно прошли те времена, но человек до сих пор мотивирует свой труд, и запросы его стали жестче, ибо он теперь знает свои права, он знает себе цену…

Термин мотивация означает, процесс побуждения себя и других людей, на достижение личных целей и целей организации.

Целью предприятия является повышение качества продукции, сокращения издержек производства и, в конечном счете, достижение высокой эффективности производственной деятельности. Однако этого нельзя достичь, если не создать благоприятных условий, мотивации для того, чтобы работники были сами заинтересованы в решении стоящих проблем.А. Морит, говорил - "людям, нужны деньги, но они хотят получать удовольствие от работы, и гордится ею", а довольный рабочий, как известно - производительный рабочий. Именно поэтому тема мотивации всегда актуальна. Нужно учиться, правильно и грамотно мотивировать персонал, люди должны сами хотеть выполнить свою работу, и выполнить ее прилежно и старательно.

И для того, чтобы поближе познакомиться со столь важным процессом, и впоследствии, наиболее эффективно пользоваться мотивацией на практике, я решил выбрать тему "Использование методов мотивации в работе руководителя".

## 6.2 Сведенья о мотивации

В самом общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Эти силы находятся вне и внутри человека и заставляют его осознанно или же не осознанно совершать некоторые поступки. При этом связь между отдельными силами и действиями человека опосредована очень сложной системой взаимодействий, в результате чего различные люди могут совершенно по разному реагировать на одинаковые воздействия со стороны одинаковых сил. Более того, поведение человека, осуществляемые им действия в свою очередь также могут влиять на его реакцию на воздействия, в результате чего может меняться как степень влияния воздействия, так и направленность поведения, вызываемая этим воздействием.

Принимая во внимание сказанное, можно попытаться дать более детализированное определение мотивации. *Мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.* Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека.

Основные понятия мотивации:

*Потребности* - это то, что возникает и находится внутри человека, что достаточно общее для разных людей, но в то же время имеет определенное индивидуальное проявление у каждого человека. Наконец, это то, от чего человек стремится освободиться, так как, пока потребность существует, она дает о себе знать и "требует" своего устранения. Люди по-разному могут пытаться устранять потребности, удовлетворять их, подавлять или не реагировать на них. Потребности могут возникать как осознанно, так и неосознанно. При этом не все потребности осознаются и осознанно устраняют. Если потребность устранена, то это не предполагает, что она устранена навсегда. Большинство потребностей периодически возобновляются, хотя при этом они могут менять форму своего конкретного проявления, а также степень настойчивости и влияния на человека.

*Мотив* - это то, что вызывает определенные действия человека. Мотив находится "внутри" человека, имеет "персональный" характер, зависит от множества внешних и внутренних по отношению к человеку факторов, а также от действия других, возникающих параллельно с ним мотивов. Мотив не только побуждает человека к действию, но и определяет, что надо сделать и как будет осуществлено это действие в частности если

мотив вызывает действия по устранению потребности то у различных людей

эти действия могут быть совершенно отличны, даже если они испытывают одинаковую потребность. Мотивы поддаются осознанию - человек может воздействовать на свои мотивы, приглушая их действие или даже устраняя их из своей мотивационной совокупности.

Поведение человека обычно определяется не одним мотивом, а их совокупностью, в которой мотивы могут находиться в определенном отношении друг к другу по степени их воздействия на поведение человека, поэтому *мотивационная структура* человек может рассматриваться как основа осуществления им определенных действий.

Мотивационная структура человека обладает определенной стабильностью. Однако она может меняться, в частности, сознательно в процессе воспитания человека, его образования.

*Мотивирование* - это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. Мотивирование составляет сердцевину и основу управления человеком. Эффективность управления в очень большой степени зависит от того, насколько успешно осуществляется процесс мотивирования.

## 6.3 Исследование методов мотивации в работе руководителя

Чтобы разработать действенную систему мотивации на предприятии, руководители должны знать какие у их работников потребности, и критерии мотивации. Проанализировав организацию "ШЧ - 11", я выявил такие критерии:

Человек хочет выразить себя в результатах труда, поэтому мерки выполнения заданий должны быть всегда высокими, чтоб не страдало достоинство работников.

Человеку важно чувствовать что он незаменим для коллектива. Успех его должен быть замечен, и признан, иначе это приведет к разочарованию.

Инициатива работников снижается, если их усердие приводит лишь к дополнительной нагрузке и не компенсируется оплатой труда.

Исходя из этих критериев, и из других особенностей организации можно выявить следующие методы мотивации:

1) заработная плата.

в принципе самый главный метод мотивации, так как люди для того и идут на работу чтоб получить деньги, за бесплатно работать не будит ни один сотрудник. Очень много людей считают их средством удовлетворения потребностей с абсолютным мотивационным потенциалом. Частично это верно, потому что единственным теоретиком, который непосредственно изучал действие денег как мотиватора, был Ф. Герцберг, и он делал вывод, что деньги, в лучшем случае, лишь предотвращают неудовлетворение и не являются мотиватором.

Есть несколько правил использования денег в качестве мотиватора:

Желанием получить деньги, можно мотивировать (в определенное время) почти каждого человека.

Деньги не являются конечной целью, они лишь индикатор положения человека.

Людей интересует не столько абсолютное количество полученных ими денег, а денежное вознаграждение по сравнению с другими людьми.

Существует множество потребностей, которые нельзя удовлетворить с помощью денег. В таких случаях менеджер должен искать более подходящие пути удовлетворения потребностей.

2) разовая денежная премия.

Выдается за наиболее интенсивный и производительный труд, активное участие в жизни организации, за какие либо достижения и т.д.

3) рабочая среда.

Обстановка в которой осуществляется работа, очень важна. От этого может зависеть качество выполненной работы, сроки ее выполнения.

Конкретно должны быть такие условия:

доверительные отношения;

удобный график работы;

атмосфера взаимопомощи;

сплоченность коллектива.

4) полезность в работе.

Люди хотят чувствовать себя частью организации в которой они работают. Для этого необходимо сообщать работникам информацию о работе предприятия, о проводимых акциях. Принимать участие в жизни коллектива работников. Проводить различные собрания, совещания. Интересоваться мнением, взглядами работников.

5) стабильность.

Если человек постоянно живет под реальной угрозой увольнения, от него невозможно ждать максимальной отдачи в работе.

6) собственное развитие.

Собственное развитие для работника важно, потому что это дает ему опыт работы, благодаря чему он становится более востребован. Это может быть повышение квалификации, уровня образования, приобретение новых профессий и т.п.

7) интерес к работе.

Естественно, что у работника должен быть интерес к своей работе, иначе толку от него мало. Когда работник "горит" своей работой, когда он очень увлечен, он получает огромный стимул к труду.

8) делегирование

Делегирование освобождает от рутинной и малоответственной работы

руководителя организации, и дает время для более ответственной - планирования, организации, мотивирования, и контроля. Увеличивает возможности руководителя. Сокращает задержки принятия решения - если поручения приближены к точке выполнения соответствующей работы. Позволяет принимать решения на том уровне где известны подробности выполняемой работы. Развивает способность персонала принимать решения, достигать цели и брать на себя ответственность.

Делегирование происходит по следующим правилам:

каждому исполнителю ставится комплекс задач, с учетом его квалификации, знаний и опыта;

определяются конкретные обязательства;

исполнители наделяются необходимыми правами.

## 6.4 Рассмотрение результатов

Использование методов мотивации в работе руководителя "ШЧ - 11", я выявил при наблюдении за работой сотрудников организации, из личных бесед с руководителем, при знакомстве с документацией.

На основании этого я могу сделать следующие выводы:

руководитель имеет опыт;

легко разрешает сложные ситуации;

находит контакт с подчиненными;

умело использует организационно - административные, и экономические методы управления мотивацией подчиненных;

Но довольно неактивно используют социально - психологические методы.

## 7. Заключение

Мотивация в организационном контексте - это процесс, с помощью которого менеджер побуждает других людей работать для достижения организационных целей, тем самым удовлетворяя их личные желания и потребности. Даже если создается впечатление, что служащие работают только ради достижения общих целей организации, то все равно ведут они себя так потому, что уверены, что это лучший способ достижения собственных целей. Рабочие занимаются тяжелым физическим трудом, соглашаются работать дополнительные часы, выдерживают большое напряжение, и все потому что уверены, что эти негативные аспекты их работы приемлемы, учитывая ту награду, которую они получают для себя и для тех, кто занимает важное место в их жизни.

И проведя исследование участия мотивации в работе руководителя и жизни фирмы в целом, я могу, точно сказать что МОТИВАЦИЯ это действительно один из важнейших процессов в менеджменте, наравне с организацией, планированием, контролем. Что вполне легко объяснимо, ведь рабочие, это в первую очередь люди, личности, а значит у них есть требования, желания, принципы. И если не мотивировать рабочих, ни дать им удовлетворять свои потребности, процесс контроля будет невозможен, а бес контроля нет организации, а значит и планирования.

И вот из всех этих тонкостей, и вытекает важность мотивации.

Приложение № 1. "Внешняя среда организации"

Внешняя среда

косвенная среда

состояние экономики

научный прогресс

политика

международные события

среда прямого воздействия

потребители

поставщики

законы и государственные органы



Приложение № 2: "мотиваторы действующие на работника"



Заработная плата

разовая денежная премия

рабочая среда

полезность в работе

стабильность

собственное развитие

интерес к работе

делегирование

Приложение № 3. диаграмма "действие методов мотивации на результаты работы организации"



ПРИМЕЧАНИЕ: На этой диаграмме примерно представлено, как бы изменились результаты работы организации при активном применении методов мотивации, и при пассивном их применении.

## Библиографический список

1. "Менеджмент" Е.Л. Драчова, Л.И. Юликов. Издательство "Мастерство", 2002г.
2. "Экономика фирмы" Т.В. Муравьева, Н.В. Зиньковская, Н.А. Волкова, Г.Н. Лиференко. Издательство "Мастерство", 2002г.
3. "Основы менеджмента" М. Амстронг. Издательство "Феникс", 1998г.
4. "Основы менеджмента" А.А. Радугин. "Издательство Центр", 1997г.