**Курсовая работа**

**по дисциплине: «Организационное поведение»**

**на тему: «Регулирование поведения индивида»**

**Содержание**

Введение

1. Теоритический раздел

1.1 Прикладное значение теории мотивации

1.2 Экономическое стимулирование личности, групп. Деньги как средство вознаграждения работника. Деньги в контексте мотивационных теорий. Социальные блага в теории мотивации

1.3 Регулирования деятельности индивида. Создание эффективной системы вознаграждений в организации. Особенности экономического стимулирования собственника, участника (вкладчика), наемного работника

1.4 Оплата труда и участие в доходах. Роль карьеры в управлении поведением индивида

2. Анализ состояния вопроса на предприятии

2.1 Применяемая система экономического стимулирования работников предприятия

2.2 Применяемая на предприятии система социального мотивирования и ее особенности

2.3 Рекомендации, связанные с повышением эффективности социального мотивирования работников

Заключение

Список используемой литературы

**Введение**

В настоящее время ни у кого не вызывает сомнения, что самым важным ресурсом любой компании являются её сотрудники. Однако далеко не все руководители понимают, как трудно управлять этим ресурсом. От того, сколь эффективным окажется труд сотрудников, зависит успех любой компании. Задача менеджеров состоит в том, чтобы максимально эффективно использовать возможности персонала. Какими бы сильными не были решения руководителей, эффект от них может быть получен только тогда, когда они удачно воплощены в дела сотрудниками компании. А это может произойти только в случае, если работники заинтересованы в результатах своего труда. Для этого необходимо человека как-то мотивировать, побудить к действию. Понятно, что основным мотивирующим фактором является заработная плата, однако, существует множество и других факторов, заставляющих человека работать и регулировать его поведение.

Объектом в моей курсовой работе является человек, а предметом служит регулирование поведения человека.

Целью моей курсовой работы является регулирование и управление поведением индивида. Основными задачами в данной работе являются: 1) определить экономическое стимулирования личности 2) выявить социальные блага в теории мотивации 3) регулирование деятельности индивида 4) создание эффективной системы вознаграждения в организации 5) проанализировать состояние вопроса на предприятии, то есть применить системы экономического стимулирования и социального мотивирования на предприятии 6) разработать ряд рекомендаций связанных с повышением эффективности социального мотивирования работников.

На сегодняшний день имеется большое количество способов воздействия на поведение конкретного человека, причем диапазон их постоянно растет.

1. **Теоритический раздел**

**1.1 Прикладное значение теории мотивации**

Главное прикладное значение теории мотивации заключается в том, чтобы сотрудники испытывали такую мотивацию, которая основывалась бы не только на деньгах, но и на других вещах, например, на карьерном росте, успехах компании и так далее. Очень важно, чтобы мотивация была у человека оптимальной. Может случиться так, что человек будет ни в чем не заинтересован, тогда его работа не будет продуктивной. С другой стороны нельзя допустить такой деятельности сотрудников, в которой они чересчур перестараются. В этом случае они будут необдуманно расходовать энергию, вследствие чего быстро устанут. В итоге снизится работоспособность, а после этого и мотивация. Так, что нужно держаться золотой середины.

Фактор, который сегодня мотивирует конкретного человека к интенсивному труду, завтра может способствовать «отключению» того же самого человека. Никто точно не может сказать, как детально действует механизм прикладной мотивации, какой силы должен быть мотивирующей фактор и когда он сработает, не говоря уже о том, почему он срабатывает.

При всей широте методов, с помощью которых можно мотивировать работников, руководитель компании должен сам выбирать, каким образом стимулировать каждого работника для выполнения главной задачи выживания фирмы в жесткой конкурентной борьбе.

Прикладная мотивация, как один из методов функции управления персоналом, является составной частью процесса управления. Современная, прикладная мотивация основанная на результатах психологических исследований, доказывает, что истинные причины, побуждающие человека отдавать работе все силы, чрезвычайно сложны и многообразны. По мнению учёных, действие человека определяется его потребностями.

Для управления трудом на основе прикладной мотивации необходимы такие предпосылки, как выявление склонностей и интересов работника с учетом его персональных и профессиональных способностей, определение мотивационных возможностей и альтернатив в коллективе и для конкретного лица. Необходимо полнее использовать личные цели участников трудового процесса и цели организации.

Никакие установленные извне цели не вызывают заинтересованности человека в активизации своих усилий до тех пор, пока они не превратятся в его «внутреннюю» цель и далее в его «внутренний» план действия. Поэтому для конечного успеха большое значение имеет совпадение целей работника и предприятия.

Для решения этой задачи необходимо создание механизма мотивации повышения эффективности труда. Под этим подразумевается совокупность методов и приёмов воздействия на работников со стороны системы управления предприятия, побуждающие их к определенному поведению в процессе труда для достижения целей организации, основанной на необходимости удовлетворения личных потребностей.

Таким образом, задача менеджера, который должен мотивировать рабочих в том, чтобы предоставить им возможность удовлетворить их личные потребности в обмен на качественную работу. Термин «удовлетворение потребностей» отражает позитивные чувства облегчения и благополучия, которые ощущает человек, когда его желание выполнено.

Прикладную мотивацию, анализируемую как процесс, можно представить в виде ряда последовательных этапов:

Первый, возникновение потребностей. Человек ощущает, что ему чего-то не хватает. Он решает предпринять какие-то действия. Потребности бывают самые различные, в частности: физиологические; психологические; социальные. Второй этап это поиск путей обеспечение потребности, которую можно удовлетворить, подавить или просто не замечать. Третий этап определение целей (направлений) действия. Определяется, что именно и какими средствами нужно сделать, обеспечить потребность. Здесь выявляется, что нужно получить, чтобы устранить потребность, чтобы получить то, что желательно, в какой мере можно добиться того, что необходимо и то, что реально получить, способно устранить потребность.

Четвертый этап реализация действия. Человек затрачивает усилия, чтобы осуществить действия, которые открывают ему возможность приобретения того необходимого, что нужно для устранения потребности. Поскольку процесс работы оказывает влияние на мотивацию, то на этом этапе может происходить корректировка целей. Пятый этап получение вознаграждения за реализацию действия. Проделав необходимую работу, человек получает то, что он может использовать для устранения потребности, либо то, что он может обменять на желаемое для него. Здесь выявляется, насколько выполнение действий обеспечило желаемый результат. В зависимости от этого происходит изменение мотивации к действию. Шестой этап ликвидация потребности. Человек или прекращает деятельность до возникновения новой потребности, или продолжает искать возможности и осуществлять действия по устранению потребности.

Очень непросто выявить, какие мотивы являются ведущими в мотивационном процессе конкретного человека в конкретных условиях. Знание логики процесса мотивации не обеспечивает решающих преимуществ в управлении данным процессом. Здесь немаловажным фактором является не очевидность мотивов. Можно догадываться, какие мотивы преобладают, но в конкретном виде их вычленить достаточно трудно.

Сегодня лояльный и хорошо мотивированный персонал является одним из важнейших факторов, влияющих на развитие компании. По данным исследования, треть представителей этого слоя, тех самых менеджеров, исследователей, инженеров и аналитиков, которые составляют главную рабочую силу современных компаний, готовы сменить работу, как только им предложат что-нибудь более привлекательное. Неудивительно, что слабая мотивация персонала занимает третье место в перечне причин, препятствующих росту бизнеса, этот вывод содержится уже в другом исследовании, «Управление ростом и конкурентоспособностью российских компаний», проведенном Ассоциацией менеджеров и консалтинговой компанией Accenture. Соответственно, высокую степень мотивированности подчиненных нынешние руководители ставят на первое место в ряду внутренних факторов повышения конкурентоспособности своего бизнеса.

**1.2 Экономическое стимулирование личности, групп. Деньги как средствовознаграждения работника. Деньги в контексте мотивационных теорий. Социальные блага в теории мотивации**

Стимулирование работников и сотрудников на предприятии занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку выступает непосредственной причиной их поведения. Ориентация работников на достижение целей организации по существу является главной задачей руководства персоналом. Экономическое стимулирование личности есть способ управления поведением социальных систем различного иерархического уровня, является одним из методов мотивации трудового поведения объектов управления. Стимулами выступают любые блага (потребности человека), получение которых предполагают трудовую деятельность, т.е. благо становится стимулом труда, если оно формирует мотив труда. Другими словами, говоря о мотивах труда, мы ведем речь о работнике, стремящемся получить благо посредством трудовой деятельности (мотив), а говоря о стимулах, об органах управления, обладающих набором благ, необходимых работнику и предоставляющих их ему при условии эффективной трудовой деятельности.

Для эффективного экономического стимулирования, рассматриваются три функции: экономическая, социальная и психологическая. Которые наиболее полно охватывают прогрессивные социальные отношения, являясь воздействием на объект управления. Оно предполагает создание такой внешней ситуации, которая побуждает личность или коллектив к действиям, соответствующим стоящим целям. При этом личности сами выбирают именно эти действия, поскольку создают все необходимые и достаточные условия. Улучшение показателей труда влечет за собой повышение степени удовлетворения каких-либо потребностей объекта, а ухудшение показателей грозит снижением полноты их удовлетворения. Четко разработанный процесс стимулирования позволяет трудовым коллективам длительный период времени эффективно функционировать без вмешательства субъекта управления. Экономическое стимулирование как способ управления предполагает необходимость учета интересов личности, трудового коллектива, степени их удовлетворения, так как именно потребности являются важнейшим фактором поведения социальных систем. Необходимо отметить, что набор потребностей различных индивидуумов, входящих в состав любой социальной системы, не одинаков.

Сама по себе потребность не может побудить работника к каким-то определенным действиям. Только тогда, когда потребность встречается с предметом, способным ее удовлетворить, она может направлять и регулировать деятельность социальной системы, управлять ее поведением. Осознание потребностей вызывает интересы, желания, стремления, влечения.

Выполнение объектом управления в стимулирующих ситуациях определенных расчетов свидетельствует о том, что механизм стимулирования основан на прямом обмене (симметричном, эквивалентном и гарантированном). Симметричность проявляется тогда, когда при наличии договора на оплату не безвозмездного труда усилия одной из сторон предполагают компенсирующие действия другой. Эквивалентность означает наличие устраивающего обе стороны договорного соотношения между действием и вознаграждением (взыскание). Гарантированность требует от обеих сторон неукоснительного соблюдения обязанностей в отношении друг друга.

В системе стимулирования труда ведущее место занимает заработная плата. Она является главным источником повышения благосостояния трудящихся, поскольку составляет три четверти их доходов. Заработная плата рабочих и служащих организаций представляет собой их долю в фонде индивидуального потребления национального дохода в денежном выражении. Как основная форма необходимого продукта она pаспpеделяется в соответствии с количеством и качеством затраченного труда и его индивидуальными и коллективными результатами. Одной из основных характеристик денег и денежного вознаграждения психологи считают ненасыщаемость. Эта характеристика денег как мотивирующего инструмента содержит в себе и преимущества, и недостатки. С одной стороны, они являются мощным средством мотивации любой деятельности, а с другой, — могут быть причиной разрушения мотивации. С помощью денег в любой момент можно подкреплять всякую деятельность. Тем не менее, ученые уже достаточно давно усомнились во всевластии денег как средства побуждения к труду.

Если недостаток денег (материального стимулирования) может вызывать неудовлетворенность работой, то их достаточное количество само по себе не приносит длительной удовлетворенности. Это особенно актуально для людей, работающих за фиксированный оклад. Такие люди могут испытывать положительные эмоции, удовлетворенность при повышении по службе, одобрении их действий, признании заслуг и т. п. (нематериальное стимулирование). Но, как отмечает известный американский ученый М. Армстронг, чувство эйфории может быстро исчезнуть, если работники не получают удовлетворения от самой работы. Кроме обеспечения доступа к материальным или иным средствам к существованию, заработная плата важна по следующим причинам:

**Таблица 1 – Важность заработной платы**

|  |  |
| --- | --- |
| Заработная плата важна | 1.Размер заработной платы обеспечивает статус работника не только внутри иерархии компании, но и в его окружении вне работы, по отношению к соседям, друзьям и т. д.; |
| 2.Увеличение заработной платы является подтверждением достигнутых успехов в работе, профессиональной карьеры; |
| 3.Увеличение заработной платы может быть компенсацией за непривлекательную, неинтересную работу; |
| 4.Стремление заработать большие деньги может быть попыткой заполнить внутреннюю пустоту, утрату смысла существования; |
| 5.Деньги в форме надбавок премий могут рассматриваться как средство выражения признания, благодарности. |

Важную символическую и мотивирующую роль для персонала предприятия играет показатель зарплаты руководителя и его заместителей. Требования непомерно высокой, не обоснованной экономическими показателями зарплаты один из ведущих экспертов Европы в области менеджмента М. Кэ де Ври рассматривает как одну из составляющих дисфункционального руководства. Зарплата руководства предприятия должна соотноситься, с одной стороны, с экономическими показателями эффективности управления, с другой с уровнем зарплат основной массы работников, от которых зависит конкурентоспособность предприятия.

Социальные блага в теории мотивации играют не маловажную роль. Большинство компаний опирается на социальную политику как на главный инструмент общей системы мотивации. В нашей компании ООО ТК «Транслайн» эта система включает в себя как единые для всех "социальные блага" (например, обязательное медицинское страхования всех сотрудников и их детей), так и различные методы поощрения и стимулирования - для разных категорий сотрудников. В компании ООО ТК «Транслайн» под социальным благом подразумевают не только материальные факторы, но и нематериальные стимулы для сотрудника. Социальные блага - это зарплата, страховка, для немногих также корпоративный автомобиль и мобильный телефон. Мы организуем и оплачиваем занятия английским языком, регулярно проводим тренинги по навыкам коммуникации и переговоров, тайм-менеджменту, менеджменту персонала. Лучшим сотрудникам оплачиваем повышение квалификации. Есть и нематериальные формы поощрения: это различные награды по итогам года. Каждый год компания в полном составе выезжает за границу, где проходят рабочие и обучающие мероприятия, а также отдых и экскурсии. Наконец, каждый квартал проводятся корпоративные мероприятия в различных местах отдыха.

Важно, чтобы сотрудники не относились к социальному благу как к навязываемому благу. Это может полностью перечеркнуть миссию социальной политики компании, нацеленной не только на обеспечение работников дополнительными благами, но и на повышение их мотивации, лояльности, а также имиджа компании в целом. В компании стараются решить целый комплекс проблем: 1)повысить ответственность работников, 2)предотвратить социальные конфликты, 3)усовершенствовать внутрикорпоративные отношения. Однако не все руководители выбирают социальные блага в качестве одного единственного орудия мотивации, так что не всегда скромное соцпредложение означает, что компания не собирается думать о подчиненных. Чем выше доход сотрудника и уровень его квалификации, тем менее значимы для него блага. Еще с советских времен необходимой компенсацией низкой зарплаты служила иллюзия защищенности и уверенности в завтрашнем дне, которая выражалась в гарантированной занятости и социальном пакете. Однако тем, кто имеет достаточно средств для жизни, вместо социальных благ лучше предлагать повышение зарплаты.

**1.3 Регулирования деятельности индивида. Создание эффективной системы вознаграждений в организации. Особенности экономического стимулирования собственника, участника (вкладчика), наемного работника**

Из поведения людей, их различных и многочисленных поступков, складываются индивидуальные или, как принято говорить, конкретные общественные отношения, которые в свою очередь образуют в качестве «равнодействующей» систему общественных отношений. В ней совокупность производственных отношений составляет основу любой социальной формации. Важно выяснить, что же подвергается непосредственному регулированию: отдельные конкретные отношения, виды конкретных отношений или вся совокупность общественных отношений в целом. В реальной жизни конкретные отношения находятся в теснейшей взаимосвязи и взаимозависимости, органически между собой переплетены. Нужна была огромная сила научной абстракции, чтобы суметь выделить из этой массы отношений те, которые являются определяющими.

Только объяснение всего многообразия общественных отношений характером производственных отношений, а этих последних уровнем развития производительных сил позволило определить развитие общественных формаций как естественно исторический процесс, не зависящий от того, сознают его люди или нет, желают они этого развития или предпочитают сохранение старого, порядка отношений. Определенные виды конкретного регулирования в своей совокупности образуют экономический базис общества. Механизм регулирования поведения индивида достаточно ясен, скорей всего эти отношения зависят от волевого поведения людей. Воздействуя на сознание и волю их участников, организует развитие идеологического регулирования в направлении, угодном народу и государству.

Строки, записанные в должностной инструкции еще не гарантируют хорошей и качественной работы. Качество и интенсивность труда персонала во многом зависят от эффективности системы вознаграждения. Следует однако заметить, что наличие формальной системы вознаграждения ни в коем случае не гарантирует, что люди ощущают, что они вознаграждены (неформально) в достаточной степени, и что они действуют соответствующим образом. Основная проблема состоит в переводе системы вознаграждений в практику организации. Таким образом мы приходим к необходимости рассмотрения фактически трех взаимосвязанных систем вознаграждения: экономической системы стимулирования, психологической системы мотивации, социальной системы компенсаций.

**Таблица 2 - Система вознаграждения в организациях**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Повременная | 1. Когда основная зарплата работника пропорциональна отработанному им времени; | |
| 2. Сдельная | 2. Когда зарплата пропорциональна количеству изготовленной продукции. | |
| Система заработной платы отражает взаимосвязь ее элементов: | | |
| 1.Тарифная часть | | 1.Базовый уровень оплаты труда за выполнение заранее оговоренной нормы |
| 2. Надбавка | | 2. Так называемый "сдельный приработок", когда производительность труда выше нормы, за работу меньшей численностью, за личный вклад в рост эффективности, прибыли, за стабильно высокое качество работ, выполнение срочных и ответственных заданий. |
| 3. Доплата | | 3. Компенсация за условия и тяжесть труда, за воздействие независящих от фирмы факторов, таких, как инфляция и рост цен, за работу в вечернюю и ночную смену, с повышенной интенсивностью. |
| 4. Премии | | 4. Дополнительное материальное вознаграждение за перевыполнение нормы, высокое качество/скорость работы. |
| 5.Социальные выплаты | | 5. Элемент социальной ответственности организации-доплата различным категориям сотрудников нуждающихся в поддержке (например многодетным семьям, матерям-одиночкам, беременным женщинам, инвалидам, учащимся и т.п.) |

Система вознаграждения применяется не во всех организация поскольку она требует определенных финансовых затрат у усилий, но как правило руководство какой – либо фирмы не всегда приветствует такую систему.

Особенности экономического стимулирования собственника, участника (вкладчика), наемного работника руководители всегда сознавали, что необходимо стимулировать людей к работе на организацию. Однако они полагали, что для этого достаточно обычного материального вознаграждения. Истинные побуждения, которые заставляют отдавать работе максимум усилий, определить не так уж просто. Они чрезвычайно сложны. Овладев современными возможностями мотивации, руководитель в состоянии значительно расширить свои возможности в привлечении образованного, обеспеченного работника сегодняшнего дня к выполнению задач, направленных на достижение целей компании. Причинами, которые определяют стимулирования человека в работе, являются его желание, возможности и квалификация, но особенно мотивация (побуждение). Одним из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирования, является стимулирование. В практике управления одной из самых распространенных форм стимулирования собственника является материальное стимулирование. Очень важно учитывать ситуацию, в которой материальное стимулирование осуществляется, и стараться избегать преувеличения его возможностей, так как человек имеет очень сложную и неоднозначную систему потребностей, интересов, приоритетов и целей.

Особенности материального стимулирования собственника, участника (вкладчика), наемных работников заключается в следующем:

1. это стимулирование высоких трудовых показателей наемного работника;
2. это формирование определенной линии трудового поведения работника, направленной на процветание организации;
3. это побуждение работника к наиболее полному использованию своего физического и умственного потенциала в процессе осуществления возложенных на него обязанностей.

Поэтому особенности экономического стимулирования собственника направлено на мотивацию наемного работника к эффективному и качественному труду, который не только покрывает издержки работодателя (предпринимателя) на организацию процесса производства, оплату труда, но и позволяет получить определенную прибыль. Тогда как полученная прибыль идет не только в карман работодателю (предпринимателю), а используется на выплату налогов в федеральный и местный бюджеты, на расширение производства.

**1.4 Оплата труда и участие в доходах. Роль карьеры в управлении поведением индивида**

Оплата труда - это вознаграждение, исчисленное, как правило, в денежном выражении, которое по трудовому договору собственник либо уполномоченный им орган выплачивает работнику за выполненную им работу. Размер оплаты труда зависит от сложности и условий выполняемой работы, профессионально-деловых качеств работника, результатов его труда и хозяйственной деятельности предприятия. Расходы на оплату труда состоят из:

**Таблица 3 – Расходы на оплату труда**

|  |  |
| --- | --- |
| Расходы на оплату труда | 1.Основной заработной платы - вознаграждения за выполненную работу в соответствии с установленными нормами труда. Она устанавливается в виде тарифных ставок (окладов) и сдельных расценок для рабочих и должностных окладов для служащих; |
| 2.Дополнительной заработной платы – вознаграждение за труд сверх установленной нормы, за трудовые успехи и изобретательность и за особые условия труда. В нее входят доплаты, надбавки, гарантийные и компенсационные выплаты предусмотренные законодательством. |

Оплата труда обеспечивает нормальное воспроизводство рабочей силы (воспроизводительная функция) и мотивирует работников для эффективных действий на своем рабочем месте (стимулирующая функция).

Организация оплаты труда на предприятии состоит из следующих элементов: формирование фонда оплаты труда; нормирование труда; установление тарифной системы; выбор форм и систем оплаты труда.

Государственная политика оплаты труда реализуется путем установления: минимальной заработной платы; государственных норм и гарантий в оплате труда (за работу в сверхурочное время, праздничные и выходные дни и за время выполнения государственных обязанностей); условий определения части дохода предприятия, направляемого на оплату труда; межотраслевых соотношений в оплате труда; условий и размеров оплаты труда в бюджетных организациях и учреждениях; максимальных размеров должностных окладов руководителей государственных предприятий; уровня налогообложения предприятий и доходов работников.

Современные развивающиеся организации, как правило, непосредственно заинтересованы в том, чтобы участвовать в планировании и сопровождать карьеру своих сотрудников. У организации, решающей задачи управления карьерой своих сотрудников появляется возможность управлять профессиональным развитием сотрудников, максимально соотнося интересы и сотрудника и организации, планировать обучение сотрудников, повышать их удовлетворенность, формировать резерв кадров. Вместе с тем, не менее важным является развитие карьеры и для самих сотрудников. Сотрудникам это предоставляет более четкое видение своих перспектив, возможность профессионального роста, повышение конкурентоспособности на рынке труда, планирование других аспектов собственной жизни. Главная задача планирования и реализации карьеры сотрудника заключается в обеспечении взаимодействия его профессиональной и внутриорганизационных карьер.

Планирование карьеры заключается в определении целей профессионального развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению.

Развитием карьеры называются те действия, которые предпринимает сотрудник для реализации своего профессионального плана. Одной из наиболее распространенных моделей управления развитием карьеры является модель партнерства в сфере планирования и развития карьеры сотрудника в организации. Партнерство предполагает сотрудничество трех сторон: сотрудника, руководителя, специалиста службы управления персоналом. Задачи, которые решаются при управлении карьерой сотрудника следующие: установление взаимосвязи целей развития организации и сотрудника; предупреждение и устранение "карьерных тупиков", в которых практически не оказывается возможностей для развития сотрудника; формирование и уточнение критериев служебного роста, используемых в конкретных решениях, касающихся карьеры; изучение объективных и субъективных факторов, влияющих на карьеру сотрудника; изучение и использование карьерного потенциала сотрудника; обоснованная оценка карьерного потенциала и снижение уровня нереалистичности ожиданий сотрудника; эффективное использование путей служебного роста; установление требуемого уровня профессиональной компетентности для продвижения по службе. Как правило, выделяют два критерия успешной карьеры: объективный и субъективный. Объективно процесс карьерного роста можно оценить по двум базовым параметрам: движение внутри организации и движение внутри профессии. Чаще всего в качестве основного параметра объективного успеха рассматривают продвижение по служебной лестнице. Критерием личностной, субъективной успешности может быть собственное мнение человека о том, достиг ли он того успеха, к которому стремился. Важным субъективным моментом является зависимость успеха от референтной группы, к которой человек себя относит (она как бы служит критерием успеха). В то же время субъективная оценка успеха связана и с внешними параметрами тем, что для окружающих является символами успеха (заработная плата, престиж, признание).

**2. Анализ состояния вопроса на предприятии**

**2.1 Применяемая система экономического стимулирования работников предприятия**

Компания «ТК Транслайн» - это транспортно-экспедиционная компания, работающая на рынке Омска с 2004 года. С начала своей деятельности компания получила лицензии: перевозки грузов по РФ, перевозки грузов в междугороднем сообщении, транспортно-экспедиционная деятельность, перевозки пассажиров на легковом транспорте. Компания «Транслайн» является юридическим лицом и действует на основании Устава, имеет на балансе собственное имущество, которое находится в оперативном управлении генерального директора, самостоятельный баланс и расчетный счет. Офис ТК «Транслайн» построен и находится на территории г. Омска, по ул. Советская 8а и занимает площадь в 150 квадратных метров. Головной офис транспортной компании расположен в Омске, все менеджеры обеспечены мобильной связью для оперативного решения любых вопросов. Среднее количество обслуживаемых заказов в месяц колеблется от 100 до 150(то есть порядка 4-5 автомашин в день).

Собственный автопарк и большое количество перевозчиков, с которыми сотрудничает компания, позволяют оказывать услуги для постоянных клиентов по ценам ниже средних в сравнении с иными транспортными компаниями Омска при сохранении качества обслуживания. Компания «Транслайн» имеет функционально-линейную структуру управления. Предприятие характеризуется достаточно стабильным движением персонала. На сегодняшний день в организации работают около 20 сотрудников. Управленческий аппарат составляют: генеральный директор, секретарь генерального директора, финансовый директор, главный бухгалтер, три бухгалтера, один из которых выполняет обязанности кассира, руководитель отдела грузоперевозок, руководитель отдела транспортных услуг, юрисконсульт. Согласно должностной инструкции генеральный директор осуществляет общее руководство компании, определяет стратегическое направление развития, контролирует работу подчинённых ему руководителей и вверенных им отделов. Секретарь генерального директора подчиняется только генеральному директору, располагает всей информацией, касающейся компании. Секретарь ведёт предварительные переговоры, приём запись посетителей и клиентов. Финансовый директор несёт полную материальную ответственность за расходование средств компании. Подчиняясь генеральному директору, в своём подчинении имеет финансовую службу предприятия – ему напрямую подчиняется главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, кассир. Он обладает правом второй подписи и распоряжается денежными средствами компании. Главный бухгалтер и его подчинённые назначаются и освобождаются от должности

Генеральным директором и находятся в прямом подчинении у него как руководителя организации, а также в непосредственном подчинении финансового директора. Распределение обязанностей между бухгалтерами происходит под руководством главного бухгалтера. Главный бухгалтер готовит бухгалтерские и статистические отчёты на основании данных, полученных бухгалтерами. Главный бухгалтер несет полную ответственность за правильность составления и достоверность бухгалтерской и статистической отчетности, которая основана на данных бухгалтерского учета, удостоверяя их своей подписью. Главный бухгалтер обеспечивает выполнение функций в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, нормативных актов органов, устанавливающих правила ведения бухгалтерского учета, внутренних документов. Осуществляет внутренний контроль над правильностью ведения бухгалтерского учета, а также над достоверностью, полнотой, объективностью и своевременностью составления бухгалтерской и статистической отчетности организации. Полномочия главного бухгалтера и его подчинённых определяются Уставом организации, Положением об Управлении бухгалтерского учета и отчетности, трудовыми договорами, заключаемыми с ними и другими внутренними документами. Руководитель отдела грузоперевозок назначается и освобождается от должности Генеральным директором и находится непосредственно в подчинении у руководителя организации. Руководитель отдела грузоперевозок осуществляет планирование, организацию и контроль работы подчиненных. Ему подчиняются диспетчеры, техники и водители отдела. Он устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с Клиентом, расширяет круг контактных лиц и выявляет среди них потенциальных пользователей. Особое внимание уделяет работе с ответственными сотрудниками Клиентов, лицами, принимающими решение, или влияющими на решение о сотрудничестве. Деятельность Руководитель отдела грузоперевозок регламентируется действующим законодательством РФ, Уставом Компании, приказами и распоряжениями руководства.

Руководитель отдела транспортных услуг следит за правильностью оформления сопроводительных документов для отдела грузоперевозок, подчиняется генеральному директору и в своем подчинении имеет делопроизводителя. Юрисконсульт назначается и освобождается от должности Генеральным директором и находится непосредственно в подчинении у руководителя организации. Юрисконсульт разрабатывает договора, визирует должностные инструкции и прочие документы. Следит за правильностью оформления трудовых договоров. Деятельность юриста регламентируется действующим законодательством РФ, Уставом Компании, приказами и распоряжениями руководства.

Определенная политика компании предполагает решение проблемы выбора номенклатуры производимой продукции и ее оптимизацию. Основная задача такой политики - определение структуры производства в производственном отделении, это: выявление соотношений (доли) между новой продукцией, продукцией, требующей усовершенствования и модификации, традиционной продукцией, не требующей усовершенствований, устаревшей продукцией; установление номенклатуры выпускаемой продукции и планируемых показателей качественных и количественных; определение числа моделей и модификаций одной и той же выпускаемой продукции; определение структуры жизненного цикла по всей номенклатуре выпускаемой продукции и перспектив обновления ассортимента; определение степени дифференциации продукции и степени технологической общности новых и существующих продуктов.

**2.2 Применяемая на предприятии система социального мотивирования и ее особенности**

Предприятие ООО ТК "Транслайн" является одной из крупнейших компаний осуществляющих грузоперевозки. В компании за период работы сформировались своеобразные производственные принципы, благодаря которым она занимает одно из первых мест. Несмотря на постоянное развитие системы регулирования поведением и стимулирования сотрудников ООО ТК Транслайн как и многим российским не удалось избежать проблем недостаточно эффективного использования трудовых ресурсов. Основной особенностью социального мотивирования является возрастающая роль личности работника. Ситуация которая сложилась в настоящее время в нашей стране несёт как большие возможности, так и большие угрозы для каждой личности в плане устойчивости её существования. То есть сейчас существует крайне высокая степень неопределенности в жизни каждого человека.

Следовательно, необходимо разработать новый подход к сотрудникам. Этот подход заключается в следующем: создание философии управления персоналом, создание совершенных служб управления персоналом, применение новых технологий в управлении персоналом, создание и выработка совместных ценностей, социальных норм, установки поведения, которая регламентирует поведение отдельной личности. В управлении персоналом социальное мотивирование рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. В этой связи как синонимичные термину мотивирования используются также термины стимулирование и регулирование. Целью социального мотивирования является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом. Представления о возможностях мотивирования труда работников претерпели большие изменения в практике управления. Долгое время считалось, что единственным и достаточным стимулом для побуждения работника к эффективному труду является материальное вознаграждение. Социальное мотивирование как функция управления реализуется через систему стимулов, то есть любые действия подчиненного должны иметь для него положительные или отрицательные последствия с точки зрения удовлетворения его потребностей или достижения его целей.

Изучение коллектива может позволить руководителю создать мотивационную структуру, с помощью которой он осуществит воспитание коллектива в нужном направлении. В настоящее время организация эффективной системы регулирование индивида и персонала является одной из наиболее сложных практических проблем менеджмента.

Построение эффективной системы социального мотивирования на предприятии требует изучения теоретических основ мотивации и применяемых в настоящее время систем стимулирования и регулирования.

**2.3 Рекомендации, связанные с повышением эффективности социального мотивирования работников**

Существующая на ООО ТК «Транслайн» система социального мотивирования работников построенная на оценки работы достаточно хорошо демонстрирует индивидуальные различия работников предприятия при выполнении своих должностных обязанностей. Рассмотренные научные системы мотивации позволяют лишь определить поведение работников в определённой производственной ситуации на предприятии, что играет большую роль при отборе работников по их личностным характеристикам, но не помогает эффективно определить оплату или вознаграждение работника за его труд. Системы же стимулирования труда определяют оплату труда работников, но не помогают поставить в зависимость заработок работников с их ответственностью к труду.

Рекомендации ООО ТК «Транслайн» с целью повышения эффективности социального мотивирования работников:1) усиление материальной заинтересованности и повышение личной ответственности работников за выполнение установленных заданий;2) повышение профессионализма работников в решении вопросов, связанных с производством (организация подготовки и повышения квалификации);3) развитие прогрессивных форм организации и оплаты труда (сдельно-премиальной для рабочих); 4) экономию всех видов материальных ресурсов, внедрение передовой технологии, новой техники, механизации и автоматизации производственных процессов, повышение технического уровня производства и производительности труда (пересмотр норм расхода материалов, совершенствования нормирования затрат труда). Представляется целесообразным осуществление указанных мероприятий в следующем году.

Повышение эффективности социального мотивирования работников может быть самым разнообразным и зависеть от проработанности системы регулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Для осуществления рекомендаций социального мотивирования работников, необходимо ввести экономические методы управления, обусловленные экономическими стимулами, они предполагают материальную мотивацию, то есть ориентацию на выполнение определенных показателей или заданий.

**Заключение**

Регулирование поведения индивида не является одномоментным делом, это достаточно длительный, рассчитанный на определенное время, процесс внесения существенных изменений в психику данного человека. Отсюда целесообразность разработки перспективного плана регулирования поведения человека. План должен основываться на обстоятельном анализе, во первых, потребностей в стимулировании поведения, во вторых, оценке необходимых средств на внедрение системы. Если окажется, что желательно было бы пойти на широкое применение системы регулирования поведения, то, ориентируясь на возможные объемы средств на эти цели, следует определить приоритеты по преобразованию действующих систем, т.е. с каких участков, каких групп работников целесообразно начинать работу, на какие целесообразно переносить работу дальше и т.д. Поскольку во внедрении систем заинтересовано начальство предприятия, они могут быть вовлечены в поиски и реализацию резервов производства. При этом может быть установлено, что все дополнительные ресурсы, изысканные работниками в связи с намечаемым внедрением систем регулирования поведения индивида, должны направляться на их внедрение. В перспективном плане должны быть определены основные подразделения предприятия, которые должны отвечать за разработку и внедрение систем регулирования поведения.

Наряду с перспективным планом по каждой, планируемой к задействованию системе регулирования поведения, должны разрабатываться свои планы или мероприятия. В этих планах должен быть определен весь комплекс мероприятий и работ, который необходим для эффективной разработки и внедрения системы регулирования. Необходим дальнейший анализ тех условий, применительно к которым должна быть разработана и внедрена система регулирования. В этой связи должны быть оценены организационные, технические, социально-экономические и другие условия, в том числе технический уровень, методы управления и качественный состав работников, занятых на данном участке или участках. Должны быть точно взвешены те средства, которые понадобятся на внедрение системы и источники покрытия этих средств. Источник средств имеет немалое значение. Одно дело за счет издержек производства, другое прибыли, третье не предусмотренных планом резервов экономии. Применительно к каждому источнику по разному будут вести себя работники, на которых имеется в виду распространить систему регулирования. В плане должны найти место вопросы: кто конкретно должен заняться разработкой системы регулирования и кто из работников, на которых будет распространена система, должен быть привлечен к этой работе. И поскольку системы материального и нематериального регулирования должны постепенно охватить все структуры предприятия вопросы, связанные с порядком разработки, могут решаться по-разному. Во главе всей этой работы будет стоять, как правило, подразделение, занятое управлением персоналом на предприятии.

Это должен быть не отдел кадров или отдел труда в старом понимании. Это подразделение, которое управляет, а, следовательно, подбирает, готовит и распределяет кадры, обеспечивает их рациональное использование, и поэтому руководит всей работой по регулированию поведения работников, осуществляет оценку эффективности использования персонала. Такому подразделению подстать руководить и разработкой систем регулирования поведения работников, создавая для этих целей различные творческие группы работников, так как одно дело, когда разрабатываются социальные услуги, другое изменяются формы оплаты труда, третье разрабатываются формы участия работников в управлении, четвертое меры по улучшению условий труда и т.д. Каждая система регулирования должна пройти оценку эффективности. Конечно, не всегда можно точно посчитать экономическую эффективность. Не случайно мы акцентировали внимание на том, что системы могут вводиться за счет разных источников.

**Список используемой литературы**

1.Яковлев Р.А. Оплата труда на предприятии. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2007. - 248 с.

2.Гибсон Дж., Иванцевич Д. М., Доннелли Д. Х. Организации: поведение, структура, процессы / Пер. с англ. – М., 2006. - 214с.

3.Кантер Р. Рубежи менеджмента (книга о современной культуре управления) / Пер. с англ. – М., 2007. - 135с.

4.Лютенс Ф. Организационное поведение / Пер. с англ. – М., 2006. - 255с.

5.Мильнер Б. З. Теория организаций. – М., 2005. - 137с.

6.Организационное поведение в таблицах и схемах / Под науч. ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. – М., 2005. - 145с.

7.Павленок П.Д. Основа социальной работы: Учебник М:2006 - 278 с.

8.Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала/ В.Р. Веснин. - М., Юристъ. 2005.- 231с.

9.Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности/ Н. Махорт// Управление персоналом.- 2006г. - 125с.

10.Гущина И. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда/ И. Гущина// Общество и экономика.- 2006г. - 164 с.

11.Кондинская О. Стратегический маркетинг и финансовое планирование// Маркетинг, №2, 2007. - с.34.

12.Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. - СПб: Питер Ком, 2004. - 172 с.

13.Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: учебник для вузов Русская деловая литература, 2004. - 378 с.

14.Мескон М.Х., Альберт М.. Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 2004. - 332 с.