Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агентство по образованию

Южно-Уральский государственный Университет

Филиал в г. Златоусте

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

к курсовой работе по дисциплине «менеджмент»

080502. 05.458.00 ПЗ

Руководитель:

Чуманов И.В.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2006 г.

Разработал:

студент гр. ЗЗМ-285

Бадаян Е.Н

Курсовая работа защищена с оценкой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Златоуст

2006

**Аннотация**

Бадаян Е.Н. Ситуация рассмотрена в ООО «Уралметаллэкспорт». Особое внимание было уделено аспектам управления. Рассмотрена миссия и цели организации. Представлена структура организации и должностные обязанности управленческого персонала. Наибольшее внимание было уделено изучению узких мест Уралметаллэкспорт, формам контроля. Практически в каждом разделе присутствует не только анализ соответствующей ситуации, но и рекомендации по улучшению, создавшегося положения. – Златоуст, филиал ЮУрГу, кафедра экономики 2006, 23 с.

Библиография 3 наименования.

**Содержание**

Введение

1. Миссия организации

2. Цель организации

3. Структура организации

4. Должностные обязанности

5. Система управления

6. Форма контроля

7. Узкие места

8. Система распределения прибыли

9. Форма поощрения сотрудников

10. Психологический микроклимат в организации

Заключение

Библиография

**Введение**

Компания ООО «Уралметаллэкспорт» функционирует на рынке металлопроката уже 7 лет.

В 1999 году возникла идея создать собственную фирму для получения прибыли, направление – то, в чем лучше разбирались, - металлопрокат. На имеющийся первоначальный капитал было приобретено все самое необходимое – пакет документов, офисное помещение, мебель и, конечно, главное – сотрудники. Специалистов не набирали по объявлениям, это была дружная сплоченная команда единомышленников, состоящая из друзей и знакомых, с соответствующим образованием и опытом работы (Златоустовский металлургический завод), жаждущих работать и получать достойную заработную плату.

Главное направление работы – реализация металлопроката Златоустовского металлургического завода, а также других заводов России в Европу и некоторые другие страны мира.

За семь лет работы состав фирмы поменялся, улучшились условия труда, расширилась сфера деятельности, но ООО «Уралметаллэкспорт» неизбежно в течение всего периода продолжал и продолжает «сворачивать свою деятельность». Некоторые объясняют это достаточно тяжелым положением на рынке металлопроката – снижением мировых цен на металл, старением оборудования российских заводов и как следствие не возможностью снижать себестоимость, улучшать качество металлопроката и т.п. Но, проработав в данной фирме совсем не много времени, можно сказать с уверенностью – это вызвано не эффективной работой главного менеджера.

Исходя из этого, главная цель данной работы – проанализировать с точки зрения управления деятельность ООО «Уралметаллэкспорт». При этом цель работы раскрывается через ряд поставленных задач:

-отразить миссию и цель фирмы;

-выявить структуру организации и основные должностные обязанности сотрудников;

-охарактеризовать систему управления и формы контроля;

-раскрыть узкие места;

-рассмотреть систему распределения прибыли;

-изучить формы поощрения сотрудников и психологический микроклимат в организации.

**1. Миссия организации**

Миссия рассматривается как констатация философии и предназначения смысл существования организации. Философия организации определяет ценности, верования и принципы, в соответствии с которыми организация намеревается осуществлять свою деятельность. Предназначение определяет действия, которые организация намеревается осуществлять, и то, какого типа организацией она намеревается быть.

Миссия рассматривается как сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация, т.е. миссия понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных. Правильно сформулированная миссия хотя и имеет всегда общий философский смысл, тем не менее обязательно несет в себе что-то, что делает ее уникальной в своем роде, характеризующей именно ту организацию, в которой она была выработана.

Миссия ООО «Уралметаллэкспорт» - популяризация продукции Златоустовского металлургического завода и конечно России на металлургическом рынке Европы. Постоянная работа по поиску новых рынков сбыта металлопроката и ежемесячные заказы на завод-изготовитель металла способствовали обеспечению рабочих мест. И как следствие представляли собой заботу и поддержку населения металлургического района города Златоуста

**2. Цель организации**

Если миссия задает общие ориентиры, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования, то конкретные конечные состояния, к которым стремится организация, фиксируются в виде ее целей, т.е. говоря иначе, цели – это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.

При создании фирмы, у ООО Уралметаллэкспорт были несколько другие цели, нежели сегодня. В 1999 году главным было устоять на рынке, выдержать конкуренцию, найти долгосрочные рынки сбыта, получение прибыли, забота о коллективе, оказание финансовой поддержки и др.

В настоящий момент цели Уралметаллэкспорт следующие:

-получение прибыли;

-поиск новых рынков сбыта;

-развитие партнерских отношений с уже имеющимися потребителями продукции;

-выявление необходимых заводов, как в России, так и за рубежом, отвечающие необходимым требованиям заказчиков.

Одними из самых важных целей для стратегического управления являются цели организации. Данные цели отражают соотношение темп изменения объема продаж и прибыли организации, темпа изменения объема продаж и прибыли по отрасли в целом.

К сожалении, основной целью на период работы в данной фирме, была цель – получение прибыли. Данная цель не способствовала направлению дохода на развитие компании, она централизованно шла на личное потребление. Поэтому плохо определенные цели фирмы привели к очень серьезным негативным последствиям для ООО «Уралметаллэкспорт» сегодня.

**3. Структура организации**

Организационная структура – один из основных элементов управления организацией. Она характеризуется распределением целей и задач управления между подразделениями и работниками организации. По сути структура управления – это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений.

В ООО «Уралметаллэкпорте» присутствует функциональная организационная структура управления. Сущность ее заключается в том, что функциональное управление осуществляется некоторой совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия рений в системе линейного управления.

Суть функциональной организованной структуры управления состоит в том, что выполнение отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов, т.е. каждый руководитель или исполнитель специализирован на выполнении отдельных видов деятельности.

В Уралметаллэкспорте специалисты одного профиля объединяются в специализированные структурные подразделения, такие как бухгалтерия, сбытовой и др. Таким образом, общая задача управления организацией делится начиная со среднего уровня по функциональному критерию. Отсюда и название – функциональная структура управления. Функциональное управление существует наряду с линейным, что создает двойное подчинение для исполнителей.

Как видно из рис.3.1., вместо универсальных менеджеров, которые должны разбираться и выполнять все функции управления, появляется штат специалистов, имеющих высокую компетенцию в своей области и отвечающих за определенное направлении. Такая функциональная специализация аппарата управления значительно повышает результативность деятельности Уралметаллэкспорт.

Функциональная структура в ООО «Уралметаллэкспорт» имеет свои преимущества и недостатки.

К преимуществам можно отнести:

-высокую компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;

-освобождение линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов;

-стандартизация, формализация и программирование явлений и процессов;

-исключение дублирования и параллелизма в выполнении управленческих функций;

-уменьшение потребности в специалистах широкого профиля.

Недостатки так же были выявлены в структуре Уралметаллэкспорт, это:

-чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач «своих» подразделений;

-трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами;

-появление тенденций чрезмерной централизации;

- длительность процедур принятия решений;

-относительно застывшая организационная форма, с т рудом реагирующая на изменения.

**4. Должностные обязанности**

Штат фирмы ООО Уралметаллэкспорт не большой – 10 человек.

Первое место в фирме занимает Директор. Он определяет основные направления развития фирмы в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Ведет переговоры как в России, так и за рубежом. Является главным организатором и представителем своей компании на международных и мировых выставках по металлопрокату.

Кроме этого на Директора возложена ответственность по приему и увольнению сотрудников; является ответственным за имущество фирмы; своевременное и полное отчисление налогов; осуществляет общий контроль по функционированию Уралметаллэкспорта.

Необходимо отметить, что Директор представляет собой лицо, которое только внешне, поверхностно управляет организацией, главный он потому, что в его руках сконцентрирован главный пакет документов на фирму.

Вторым лицом в компании, но по сути, основным управленцем является Главный менеджер. Вся работа по эффективной или не эффективной реализации металлопроката за рубеж осуществляется благодаря ему.

Главный менеджер ведет и контролирует всю работу – по технической характеристике металлопроката; по текущим налогам; по отгрузкам; по документальной организации; по переговорам с заводами-изготовителями и многое другое. В его компетенцию входят практически все функции, которыми заняты руководители подразделений и отдельные исполнители. Это вносит в работу некоторый хаос, так как владея всей информацией сразу, он ее не всегда доносит до нужного подразделения или исполнителя. Отсюда происходит застой в работе на некоторых этапах функционирования. Это наглядно видно во время частых командировок, когда сотрудники сталкиваются с ситуацией, когда не знают на каком этапе работы находится вся компания целиком. Этого не знает даже Директор. Поэтому рекомендуется освободить Главного менеджера от таких обязанностей и посадить его на строго одно направление, например поиск рынков сбыта или отгрузку металлопроката.

Большим плюсом Главного менеджера является то, что он может владеть большим количеством информации одновременно, но не способность умело распределить ее между подчиненными, накладывает своеобразный не эффективный отпечаток на всю деятельность Уралметаллэкспорта.

Руководитель по технике. В его обязанности входит прием заказа по технической характеристике металлопроката от заказчика и согласование ее с заводами-изготовителями. Если заводы-партнеры не изготавливают металл соответствующего класса и качества ведется поиск по России заводов, которые имеют возможность такого производства. Руководитель согласует технику с заводом, дает добро заказчикам. Составляет тех. договор с заказчиками, с заводом, контролирует подписку договора. На основе согласованной технике заключается договор на поставку металлопроката. В подчинении руководителя по технике является специалист по сбыту, офис-менеджер, переводчик, в исключительных случаях бухгалтер – все они в той или иной ситуации подчиняются ему.

Руководитель по сбыту. В его компетенцию входит: заказ машины, согласование даты поставки и выбор автомашины с заказчиком; включение на заводе-изготовителе заказа в реестр на отгрузку; непосредственная отгрузка металлопроката; оформление документов для таможни, для заказчика; затамаживание автомашин; контроль доставки груза и соответствующего пакета документов заказчику. На определенных этапах работы ему также подчиняются: специалисты по сбыту офис-менеджер, бухгалтер и переводчик.

В обязанности главного бухгалтера входит: ведение текущей документации по реализации металлопроката, начисление налогов, оформление договоров различного плана и др. В его подчинение входит бухгалтер и офис-менеджер.

**5. Система управления**

Система управления представляет собой совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей. Направленность системы управления всегда одна и та же – они направлены на людей, осуществляющих различные виды трудовой деятельности.

Главным на всех этапах развития предприятия в Уралметаллэкспорте присутствовал организационно-административный метод управления. Данный метод в основном опирается на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность. Главный менеджер представляется здесь как администратор, субъект власти, опирающийся на предоставленное ему в этом право.

В Уралметаллэкспорте организационно-административные методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль за их выполнением, систему административных средств поддержании трудовой дисциплины и т.д. Они призваны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда.

В рамках Уралметаллэкспорта организационно-административные методы проявлялись через:

1) обязательное предписание (приказ, запрет и т.п.);

2) согласительные (консультация);

3) рекомендации, пожелания (разъяснение, предложение, общение т.п.).

Как правило, это прямые задания и распоряжения вышестоящих органов управления (Директора, Главного менеджера, Руководителей), которые направлены на соблюдение законов и постановлений, приказов и распоряжений руководителей в целях оптимизации производственных процессов. Организационно-административные методы в Уралметаллэкспорте отличает четкая адресность директив, обязательность выполнения распоряжений и указаний, невыполнение которых рассматривается как прямое нарушение исполнительской дисциплины и влечет за собой определенные взыскания. Директивные команды на протяжении всего времени работы Уралметаллэкспорт были обязательны для выполнения, причем в установленные сроки, даже если это невыгодно исполнителю.

В целом можно подвести итог, что в Уралметаллэкспорте присутствующие организационно-административные методы являются методами принуждения, которые сохраняют свою силу до тех пор, пока труд не превратится в первую жизненную потребность.

Одним из первых до недавнего времени методов управления в Уралметаллэкпорте было отведено экономическим методам. Так как отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями и интересами людей. Наиболее активно применялись: премии от объемов продаж; премии к праздникам; поощрительные поездки в дома отдыха, профилактории, базы отдыха; сезонные подарки и денежные поощрения.

Все перечисленное эффективно влияло на деятельность сотрудников, стимулировало их к деятельности, дополнительном труду, творчеству. В последние полгода экономические методы управления практически перестали действовать в Уралметаллэкспорте, из-за снижения прибыли.

В Уралметаллэкпорте приведенная система управления служит средством прямого воздействия на процесс функционирования и труд работников, что позволяет координировать выполнение ими отдельных функций или решения общей задачи. Это создает благоприятнее условия для существования и развития управляемой системы, оказывает целенаправленное воздействие на объект управления. К характерным особенностям прямого воздействия относится непосредственная связь руководителя и подчиненного. Однако в целом прямые воздействия в конечном счете ведут к усилению пассивности подчиненных, а иногда и к скрытому неповиновению. Поэтому наиболее эффективны косвенные методы воздействия, которые осуществляются посредством постановки задачи и создания стимулирующих условий в Уралметаллэкспорте.

**6. Форма контроля**

В ходе управления организацией было выявлено, что в приоритете присутствуют административно-организационные системы управления, которые оформляются в виде приказов или распоряжений, после чего они приобретают силу закона. Однако великое множество решений мигрируют в Уралметаллэкспорте в виде устных указаний, заданий, пожеланий и т.п. управляющих директив. Главная задача менеджера и состоит в том, чтобы организовать исполнение такого решения, обеспечить координацию и контроль выполнения.

Контроль является заключительной стадией управленческого цикла. Он принимает форму обратной связи, посредством которой можно получить информацию об исполнении решения, достижении организацией поставленных целей.

Главное назначение контроля в Уралметаллэкспорте состоит в своевременном обнаружении возможных отклонений от заданной программы реализации решения, а также своевременном принятии мер по их ликвидации. В процессе контроля первоначальные цели Уралметаллэкспорта могут модифицироваться, уточняться и изменяться с учетом полученной дополнительной информации о выполнении принятых решений. В связи с тем, что за последний год не проводился эффективный контроль за распределением прибыли, за деятельностью сотрудников – все это привело к снижению рентабельности, уменьшению общего количества заказчиков и мн. другое.

Контроль как таковой стал проводиться в последние два месяца. При этом контроль не только стал выявлять отклонения от заданий, но и определять причины этих отклонений. Сегодня в Уралметаллэкспорте можно выделить и другие функции, которые решаются с помощью контроля исполнения:

-диагностическая функция – главная, ведущая функция контроля. Кто бы ни проверял, какие бы задачи не ставились, в лбом случае сначала нужно четко представить себе подлинное состояние дел, т.е. поставить диагноз.

-функция обратной связи – отсутствующая в течении года, привела к тому, что

Директор выпустил из рук бразды правления, лишив себя возможности оказать влияние на ход работы.

-ориентирующая функция контроля – проявляется в том, что те вопросы, которые чаще контролируются Директором, Главным менеджером, как бы сами собой приобретают особое значение в сознании исполнителей, направляют их усилия в первую очередь на объект внимания руководителя. Вопросы, которые выпадают из поля зрения руководителя, не решаются подчиненными.

-стимулирующая функция нацелена на выполнение и вовлечение в процессе труда всех неиспользованных резервов и в первую очередь резервов человеческого фактора.

-корректирующая функция – связана с теми уточнениями, которые вносятся в решения на основе материалов контроля. Здесь складывается сложная психологическая ситуация: руководитель полагает, что он проверяет работу подчиненного, на самом же деле последний уже проверил на практике эффективность решения Директора или другого менеджера.

-педагогическая функция. Контроль, если он построен умело, порождает у исполнителей сильные побуждения к добросовестному труду.

В практике управления Уралметаллэкспортом применялись и применяются следующие разновидности контроля:

1) предварительный – предшествует принятию окончательного решении я. Его цель – дать более глубокое обоснование принимаемого решения;

2) текущий, с его помощью вносятся коррективы в процесс исполнения принятых решений;

3) последующий – служит для проверки эффективности принятия решений.

Таким образом, контроль является объективной необходимостью, так как даже самые оптимальные планы не могут быть реализованы, если они не будут доведены до исполнителей и за их исполнением не будет налажен объективный и постоянный контроль. Сложившаяся ситуация в Уралметаллэкспорте наглядно об этом говорит.

**7. Узкие места**

При анализе предыдущих глав уже были отмечены узкие места Уралметаллэкспорт. В частности это:

-неэффективная система управления – организационно-административные методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль за их выполнением, систему административных средств поддержании трудовой дисциплины и т.д. Они призваны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда. Организационно-административные методы в Уралметаллэкспорте отличает четкая адресность директив, обязательность выполнения распоряжений и указаний, невыполнение которых рассматривается как прямое нарушение исполнительской дисциплины и влечет за собой определенные взыскания. Директивные команды на протяжении всего времени работы Уралметаллэкспорт были обязательны для выполнения, причем в установленные сроки, даже если это невыгодно исполнителю.

-отсутствие долгого времени эффективного контроля – Контроль является заключительной стадией управленческого цикла. Он принимает форму обратной связи, посредством которой можно получить информацию об исполнении решения, достижении организацией поставленных целей.

Главное назначение контроля в Уралметаллэкспорте состоит в своевременном обнаружении возможных отклонений от заданной программы реализации решения, а также своевременном принятии мер по их ликвидации. В процессе контроля первоначальные цели Уралметаллэкспорта могут модифицироваться, уточняться и изменяться с учетом полученной дополнительной информации о выполнении принятых решений. В связи с тем, что за последний год не проводился эффективный контроль за распределением прибыли, за деятельностью сотрудников – все это привело к снижению рентабельности, уменьшению общего количества заказчиков и мн. другое.

Контроль как таковой стал проводиться в последние два месяца.

Таким образом, контроль является объективной необходимостью, так как даже самые оптимальные планы не могут быть реализованы, если они не будут доведены до исполнителей и за их исполнением не будет налажен объективный и постоянный контроль. Сложившаяся ситуация в Уралметаллэкспорте наглядно об этом говорит.

Кроме уже рассмотренных существует и ряд других узких мест, которые влияют на прибыль (снижают ее), не стимулируют энтузиазм сотрудников, вносят пессимистические настроения в коллектив.

-прямая зависимость от заводов-изготовителей – являясь посредником между заводом-изготовителем и конечным потребителем металлопроката Уралметаллэкспорт не имеет возможности диктовать свои условия. Фирма может только подстроиться под завод, работать от предоставляемого качества металла, его цен,

-неблагоприятное сложившееся положение на рынке металлопроката в настоящее время – в последние полгода мировые цены на металлопрокат значительно упали, а устаревшее оборудование российских заводов не позволяет снизить себестоимость металлопроката, на чем особенно настаивают заказчики,

-отсутствие экономических стимулов – снижение прибыли, напрямую повлекло в Уралметаллэкспорте отмену премий и других экономических стимулов, что отразилось на не желании коллектива работать со всей отдачей в прежнем режиме.

-неэффективная форма управления. Это основное узкое место в Уралметаллэкспорте, которое повлекло за собой все недостатки организации – снижение прибыли, отсутствие заинтересованности у коллектива работать и многое другое.

Кроме этого можно отметить, что торговля металлопрокатом на экспорт не эффективна с данной формой управления. Общество с ограниченной ответственностью имеет огромный минус – это большой размер налогов и таможенных пошлин на различных этапах реализации металлопроката на экспорт.

**8. Система распределения прибыли**

Отразить систему распределения прибыли в Уралметаллэкспорте достаточно сложно, так как эта обязанность лежит на Главном менеджере и Главном бухгалтере. Эта информация, как и многая на фирме, относится к закрытой, поэтому можно отметить только некоторые составляющие распределения прибыли. Это:

1. заработная плата сотрудникам Уралметаллэкспорт;
2. налоги и сборы;
3. предоплата заводу-изготовителю на производство необходимого металлопроката;
4. командировочные расходы
5. канцелярские расходы, техника, оборудование;
6. оплата всех видов связи, таких как стационарный телефон, мобильная связь, Интернет;
7. охрана;
8. коммунальные услуги;
9. оплата питания;
10. очень редко – финансовая помощь бюджетным организациям небольшими суммами;
11. оплата транспортных услуг (бензин, проездные билеты).

**9. Форма поощрения сотрудников**

Как уже говорилось, в Уралметаллэкспорте ранее применялось расширенное поощрение сотрудников. В настоящий момент, поощрение как таковое отсутствует. В связи с этим хотелось привести рекомендации, чтобы заинтересовать коллектив продолжать работать, не увольняться и верить в свое руководство.

Основной смысл всей работы в области материального вознаграждения сотрудников Уралметаллэкспорт состоит в том, чтобы определить меру труда и размер его оплаты. Разработка оптимальных взаимоотношений в оплате труда различной сложности является наиболее важным моментом в системе дифференцированной заработной платы. Такой подход обеспечивает соответствие размеров в оплате труда с его качественными показателями. Речь идет о справедливом вознаграждении за труд.

В целом, система оплаты и стимулирования труда должна отвечать следующим требованиям:

-оплата по результатам труда;

-уверенность и защищенность работников, что в настоящий момент отсутствует в Уралметаллэкспорте;

-стимулирующий и мотивирующий аспект зарплаты. Можно ввести дополнительные выплаты, прямо связанные с достижениями сотрудников;

-дополнительные формы оплаты труда за личный вклад.

**10. Психологический микроклимат в организации**

Психологический микроклимат в Уралмталлэкспорте очень двоякий.

Во-первых из-за не эффективной системы управления обстановка остается напряженной, Главный менеджер находится в постоянном напряжении, что негативно сказывается на коллективе.

Коллектив перестал представлять собой содружество единомышленников, в котором создаются предпосылки формирования социальной среды для самовыражения и развития личности. Выполнение коллективных норм и правил рассматриваются как необходимое условие в не выгодной для данного коллектива кооперации и поэтому угнетает личность.

Во-вторых, в Уралметаллэкспорте созданы благоприятные условия в смысле обеспечения современной качественно техникой и оборудованием, что положительно сказывается на сотрудниках и на их самочувствии.

Использование различных технических средств в организации характеризует качественно новый уровень управления, способствует эффективному решению многих управленческих задач, обеспечивает обработку информации в минимально короткие сроки.

Механизации в первую очередь подлежат бухгалтерский и первичный учет, оперативное руководство, плановые расчеты, делопроизводство, учет кадров, общее руководство, хозяйственно-техническое обслуживание. Это позволяет сотрудникам не тратить время на «рабочий» труд, а заниматься своим делом, используя современные технологии, тем саамы осознавать себя «впереди планеты всей». То есть производительность управленческого труда находится в прямой зависимости от состояния рабочих мет и условий, в которых трудятся сотрудники.

Среди мер, составляющих психологический микроклимат в коллективе можно назвать нормирование труда в Уралметаллэкспорте. Непосредственной задачей нормирования труда является определение трудоемкости работ и необходимой для их выполнения численности работников.

В Уралметаллэкспорте отсутствие твердых нормативов на выполнение отдельных видов работ привело к тому, что одни исполнители не имеют нормальной нагрузки в течение рабочего дня, а другие наоборот, перегружены. Это постоянно порождает конфликтные ситуации, ведет к нерациональному использованию знаний и опыта работников аппарата управления.

Таким образом психологический микроклимат в Уралметаллэкспорте остается тяжелым, хотя и создано множество положительных моментов, которые могли бы его улучшить. После всего выше изложенного можно сделать следующие рекомендации для улучшения психологического микроклимата:

-материальная и моральная заинтересованность. Главный менеджер должен сформировать систему мотивов, пробуждающих сотрудников систематически улучшать режим и условия их труда;

-удобства мебели – задача состоит в том, чтобы выбрать габариты и форму мебели с учетом антропометрических данных личности и удобно разместить ее на рабочем месте.

-наличие средств оргтехники – рабочее место должно быть оборудовано соответствующей оргтехникой, а следовательно, создана технология эффективного ее использования.

-благоприятные санитарно-гигиенические и эстетические условия труда. В помещении должны быть оптимальными температурный режим, освещение, влажность воздуха, цвет стен, мебели и т.п.

-рациональный режим труда и отдыха. Нормированный рабочий день менеджера делает необходимым установление ему гибкого графика выхода на работу с учетом утомляемости человека.

Если все эти факторы будут соблюдаться в Уралметаллэкпорте значительно повыситься психологический микроклимат в коллективе.

**Заключение**

Таким образом, проанализировав создавшуюся ситуацию в ООО «Уралметаллэкспорте», можно отметить, что предприятие находится в кризисной ситуации. Это обусловлено тем, что управление Главным менеджером привело к снижению показателей прибыли, отсутствию желания работать сотрудников, настороженному отношению заказчиков.

В настоящее время, взятое под контроль Директором предприятие, старается наладить бывший уровень финансовых и других показателей. К сожалении, кроме внутренних факторов на Уралметаллэкспорт так же влияют и внешние факторы, такие как повышение мировых цен на металлопрокат, устаревшее оборудование российских заводов, заполненные склады заказчиков. Все это влияет на современное функционирование предприятия.

Для выходя из кризиса Директором необходимо строго соблюдать соответствующие функции: планирования, организации, мотивации и контроля

**Библиография**

1. Герчикова Е.С. Менеджмент. – М.: Дело, 2003.
2. Кржижановская К.Л. Основы менеджмент. – М.: НОРМА, 2001.
3. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. – Минск, БГЭУ, 1999.