

*Якимов Владислав Дмитриевич
студент*

*Научный руководитель:
Заведующий кафедрой менеджмента, доцент, к.э.н.
Черникова Светлана Александровна*

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ООО «ТЕНТОРИУМ»

Аннотация. В статье выявлены основные проблемы, препятствующие эффективной работе сотрудников ООО «Тенториум»: высокий уровень текучести кадров; загруженность по работе; частое возникновение необходимости сверхурочной работы; выполнение работ, не свойственных функционалу по должностной инструкции; неустойчивая психологическая атмосфера в ООО «Тенториум»; отсутствие методов нематериального стимулирования персонала; неразвитая система обучения кадров и поддержания квалификационного уровня работников. Предложения по улучшению системы мотивации: изменение состава заработной платы с целью повышения стимулирующего воздействия, с одной стороны, тарифной оплаты, с другой – надбавок, доплат, премиальных и других выплат, для чего следует проводить совершенствование состава заработной платы не реже, чем один раз в год, формирование и поддержание благоприятного социально–психологического климата в организации и корпоративной культуры. В целях укрепления корпоративной культуры и сплочения коллектива предприятия необходимо проводить коллективные мероприятия, например, «Новый год», «23 февраля», «8 марта», «1 мая», «День основания ООО «Тенториум» 24 апреля».

Ключевые слова: кадры, текучесть, загруженность, удовлетворенность, мотивация.

*Yakimov Vladislav Dmitrievich
student*

*Supervisor:
Associate Professor, Ph.D.
Chernikova Svetlana Alexandrovna*

ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM OF TENTORIUM LLC

Annotation. The article identifies the main problems that hinder the effective work of the employees of Tentorium LLC: high level of staff turnover; workload; frequent need for overtime work; performance of work that is not characteristic of the functional according to the job description; unstable psychological atmosphere in Tentorium LLC; lack of methods of non-material incentives for staff; underdeveloped system of personnel training and maintenance of the qualification level of employees. Proposals to improve the motivation system: change the

composition of wages in order to increase the incentive effect, on the one hand, of tariff payment, on the other hand, allowances, bonuses, bonuses and other payments, for which improvement should be carried out composition of wages at least once a year, the formation and maintenance of a favorable socio-psychological climate in the organization and corporate culture. In order to strengthen the corporate culture and unite the team of the enterprise, it is necessary to hold collective events, for example, New Year, February 23, March 8, May 1, Foundation day of Tentorium LLC on April 24.

Key words: personnel, turnover, workload, satisfaction, motivation.

От мотивации сотрудников зависят результаты деятельности предприятия, так как только замотивированный персонал в состоянии выполнить достойно и качественно свою работу. Исследованию управления персоналом и мотивации, совершенствованию мотивации, как в крупных организациях, так и на предприятиях малого бизнеса посвящено достаточно большое количество работ зарубежных и отечественных авторов. Важно отметить, что производительность труда основывается на внутренней мотивации человека, которая формируется на внутренней дисциплине, уровне эмоционального интеллекта, установках доводить дело до конца, степени ответственности и количестве жизненных сил.

Проблемы, препятствующие эффективной работе сотрудников ООО «Тенториум»:

- высокий уровень текучести кадров;
- загруженность по работе;
- частое возникновение необходимости сверхурочной работы;
- выполнение работ, не свойственных функционалу по должностной инструкции;
- неустойчивая психологическая атмосфера в ООО «Тенториум»;
- отсутствие методов нематериального стимулирования персонала;
- неразвитая система обучения кадров и поддержания квалификационного уровня работников.

Исследование позволяет внести следующее предложение по улучшению системы мотивации на предприятии: изменение состава

заработной платы с целью повышения стимулирующего воздействия, с одной стороны, тарифной оплаты, с другой – надбавок, доплат, премиальных и других выплат, для чего следует проводить совершенствование состава заработной платы не реже, чем один раз в год.

Для совершенствования оплаты труда предлагаем внедрение КРІ.

КРІ - это инструмент измерения поставленных целей. Если показатель, который разрабатывается, не связан с целью, то есть не образуется исходя из её содержания, тогда нельзя использовать данный КРІ. Технологии постановки, пересмотра и контроля целей и задач легли в основу концепции, которая стала основой современного управления и называется «Управление по целям».

Проведя анализ сложившейся оценки сотрудников, а также зарубежный опыт использования системы КРІ, предполагается авторский алгоритм внедрения данной системы (рисунок 1).

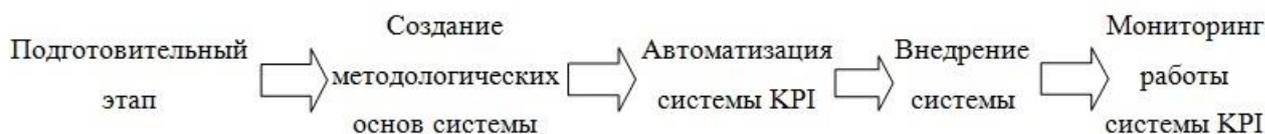


Рисунок 1 – Алгоритм ввода системы КРІ

Рассмотрим применение КРІ для сотрудников ООО «Тенториум». Условие использования показателя - возможность его измерения. Чтобы рассчитать КРІ, необходимо выбрать от трех до пяти показателей эффективности, которые будут критериями оценки специалиста. Рассмотрим показатели эффективности для отдела продаж, в первую очередь, был определен вес каждого показателя, общая сумма весов равна 1. Максимальный вес отнесем к наиболее приоритетному показателю и получим следующие весовые коэффициенты - таблица 1.

Таблица 1 - Весовые коэффициенты по показателям

КРІ	Весовой коэффициент
Выполнение плана	0,5
Отсутствие претензий	0,25
Отсутствие опозданий	0,25

На следующем этапе проанализируем данные за 2018 год по каждому показателю и составим план (таблица 2).

Таблица 2 - Анализ статистических данных и составление плана

КРІ	Исходное значение (средние показатели за месяц)	Плановое значение
Прирост проданных единиц изделия	19 проданных единиц изделия	+ 20% или 19 проданных единиц изделия
Доля изделий без претензий	19 проданных единиц изделия без претензий	+ 20% или 19 проданных единиц изделия без претензий
Отсутствие опозданий	4 положительных отзыва	+ 20% без опозданий

Далее были рассчитаны ключевые показатели эффективности, результаты расчета представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Расчет ключевых финансовых показателей

Ключевые показатели	Вес КРІ	Цель	Факт	Индекс КРІ
КРІ 1	0,5	20%	22%	0,550
КРІ 2	0,25	20%	17%	0,212
КРІ 3	0,25	20%	30%	0,375
	1	Коэффициент результативности		1,137 (113,70%)

По данным, представленным в таблице 3 видно, что сотрудник выполнил план не полностью, но общий показатель равен 113,7%, что является приемлемым результатом. Далее была рассчитана заработная плата. Размер фиксированной ставки - 30000 рублей, переменной части 15000 рублей, общая сумма вознаграждения - 45000 рублей. Полную премию сотрудник получает за индекс, равный 1 (или 100%), т.е. 113,7% - перевыполненный план, за него сотрудник получит дополнительный бонус. Итого: $30000 + 15000 + 32,88 = 45032,88$ руб.

Также для формирования и поддержание благоприятного социально–психологического климата в организации и корпоративной

культуры, можно предложить следующие основные направления развития системы мотивации труда персонала:

1. Поощрение сотрудников нематериальными вознаграждениями: признавать заслуги подчиненного (персональная благодарность от руководителя; подарочные сувениры с надписью «лучший работник»);
2. Проводить корпоративные вечера чаще;
3. Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений;
4. Предоставлять отгулы сотрудникам за определенные заслуги.
5. Проведение конкурсов на звание «Лучший работник месяца».

Данные мероприятия направлены на повышение системы мотивации персонала не только путем материального стимулирования, но и с помощью нематериальных методов. Предложенные мероприятия повышают лояльность персонала, что ведет к отождествлению сотрудником себя с организацией и формированию таких целей деятельности персонала, которые будут максимально приближены к целям организации в сфере управления продажами.

Использованные источники:

1. Современные технологии управления персоналом: сборник трудов V Международной научно–практической конференции «Современные технологии управления персоналом» (Симферополь, 27–28 сентября 2018г.)/ Под науч. ред. д.э.н., доцента О.С.Резниковой. –Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2018.– 572с.
2. Теоретико–прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе: [Текст] / колл. монография / Н. Н. Богдан, О. В. Горшкова, М. Ю. Дикусарова, М. Г. Масилова, Е. А. Могилёвкин, А. С. Новгородов, З. В. Якимова. – Владивосток: Изд–во ВГУЭС, 2015. – 240с.
3. Управление персоналом: учебное пособие для подготовки к вступительным испытаниям по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», для обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом». – Симферополь, ДИАЙПИ, 2017. – 248с.