

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА
(НА ПРИМЕРЕ САЛОНА-ПАРИКМАХЕРСКОЙ «МиК»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 541 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Александровой Анастасии Евгеньевны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

_____ Землянухина Н.С.

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорофеева Л.И.

Саратов 2018

Введение

Существует большое количество теорий стимулирования труда, а также законов и закономерностей управления трудовыми ресурсами организации. Но четко разработанной концепции, которая позволила бы руководителю организации применить ее на практике, а именно набор подходов и рычагов формирования системы стимулирования труда еще не существует.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что отсутствие функционирующей системы стимулирования труда ведет к снижению конкурентоспособности организации, а данный аспект повлечет за собой снижение заработной платы и ухудшения социальной атмосферы в коллективе в целом.

Детально разработанная система стимулирования эффективности и качества труда позволит мобилизовать трудовые потенциалы, создаст необходимую заинтересованность сотрудников в росте индивидуальных показателей работоспособности, а также будет способствовать проявлению творческого потенциала, повышению уровня их компетентности. В связи с этим целью работы является совершенствование стимулирования труда в салоне-парикмахерской «МиК».

В ходе работы были поставлены и решены следующие задачи:

1. раскрыта сущность и содержание стимулирования труда;
2. проведена сравнительная характеристика методов стимулирования персонала;
3. изучены критерии оценки эффективности методов стимулирования персонала;
4. исследованы факторы, влияющие на эффективность стимулирования персонала;
5. дана краткая характеристика организации;

6. проведен анализ показателей оценки системы стимулирования труда сотрудников организации с использованием различных методов;
7. проведен анализ факторов, влияющих на эффективность стимулирования труда персонала организации;
8. предложены мероприятия по внедрению новой системы стимулирования труда;
9. проведена оценка влияния предложенных рекомендаций на финансовые результаты деятельности предприятия.

Объектом исследования выступает система управления персонала в салоне-парикмахерской.

Предмет исследования - организационно-управленческие отношения в организации по вопросу формирования системы стимулирования труда на примере салона-парикмахерской «МиК».

Методологическую основу составляют методы: эмпирический, статистический, экономический, графический, а так же экспертный метод оценки.

Теоретической основой исследования явились научные труды таких авторов как, Галенко В.П., Генкин Б.М., Егоршин А.П., Десслер Г., Кибанов А.Я. и других.

Структура исследования: выпускная квалификационная бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

Основное содержание работы

Использование теории систем предполагает комплексный анализ эффективности управляющих воздействий на результаты деятельности объекта стимулирования. В данной ситуации следует, основываясь на специфику социальной системы, а именно на «вход». Управление стимулирующих воздействий, определить, на сколько проходит изменение технико-экономических показателей ее функций при «выходе, а также

изменения системы в целом. Особое внимание следует уделить ее внутреннему состоянию, развитию, степени изменения взаимоотношений как отдельных единиц коллектива, но также и взаимоотношения целого коллектива с иными социальными системами различного иерархического уровня.

Совершенствование стимулирования труда персонала должно происходить в зависимости от результативности наказаний или поощрений. Если один метод «не работает», нужно ввести другой.

В качестве оперативных мероприятий предлагается разработать внутриорганизационную программу «Совершенствование системы мотивации труда сотрудников салона-парикмахерской «МиК» в 2018 году», которая будет направлена на решение следующих задач:

1. Формирование нормативно-правовой базы мотивации труда сотрудников организации.
2. Повышение организованности и порядка работы.
3. Разработка объективных оценок работы.
4. Разработка мероприятий по материальному и нематериальному сотрудникам.
5. Повышение квалификации сотрудников.
6. Формирование четких регламентов деятельности сотрудников.
7. Повышение эффективности прогнозирования потребностей персонала.
8. Оптимизация профориентационной работы для персонала.
9. Совершенствование социального обеспечения работников.

Программный метод позволит обеспечить последовательность и постепенность внедрения новой системы стимулирования и мотивации труда в организации.

Примерная структура программы «Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников салона-парикмахерской «МиК» в 2018 году» включает следующие разделы:

1. Содержание поставленных задач по мотивации сотрудников организации и обоснование необходимости решения данных задач программными методами.

2. Цель, сроки и основные этапы реализации программы.

3. Система мероприятий, предусмотренных программой.

4. Ресурсное обеспечение программы.

5. Реализация программы и контроль за ходом выполнения предусмотренных ею мероприятий.

6. Ожидаемые результаты реализации программы.

Целями программы «Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников салона-парикмахерской «МиК» в 2018 году» должны быть определены:

- целенаправленное развитие стимулирования труда сотрудников парикмахерской «МиК»;

- повышение профессиональной заинтересованности сотрудников в длительной работе в салоне-парикмахерской «МиК» путем совершенствования общего психологического климата;

- разработка целостной системы контроля за профессиональной деятельностью сотрудников салона-парикмахерской «МиК»;

- совершенствование базы информационного и аналитического обеспечения трудовой деятельности организации.

Перечень основных мероприятий по совершенствованию стимулирования труда сотрудников с указанием исполнителя данных мероприятий и затратами на их осуществление (табл. 1).

Таблица 1 – Перечень мероприятий программы «Совершенствование системы стимулирования труда сотрудников салона-парикмахерской «МиК» в 2018 году»

Наименование мероприятия	Исполнители	Срок исполнения	Суммы, направляемые на реализацию программы, руб.	Ожидаемые результаты реализации мероприятий
Разработка объективных оценок работы подчиненных.	Директор	01.01.2018г. -01.04.2018г.	В рамках оплаты труда текущей деятельности	Повышение организованности и порядка работы; Повышение качества оценки работы персонала; Формирование четких регламентов деятельности работников.
Разработка системы материальной мотивации	Директор Главный бухгалтер	До 01.02.2018г.	В рамках оплаты труда текущей деятельности	Повышение уровня материальной мотивации сотрудников
Разработка показателей прогнозной потребности в специалистах и анализ возможности удовлетворения потребности в кадрах	Директор Главный бухгалтер	01.01.2018- 31.01.2018гг.	В рамках оплаты труда текущей деятельности	Повышение эффективности прогнозирования потребностей персонала
Организация системы профориентационной работы с персоналом	Директор Главный бухгалтер	01.04.2018- 01.08.2018гг.	3000,00 (расходы на канцелярские товары и инвентарь)	Оптимизация профориентационной работы сотрудников
Обучение персонала по программам профессиональной переподготовки в на договорной основе. Разработка графика прохождения программы профессиональной переподготовки	Директор Главный бухгалтер	Регулярно, согласно графика прохождения программы профессиональной переподготовки	20 000,00	Повышение квалификации персонала

персонала				
Проведение конференций, семинаров, совещаний с участием сотрудников салона-парикмахерской «МиК»	Директор Главный бухгалтер	15.09.2018 - 20.09.2018гг. проведение двух конференций и 2 семинара-совещания	8 000,00	Обмен опытом, выявление и решение проблем в подготовке кадров
Разработка мер по отдыху сотрудников салона-парикмахерской «МиК»	Директор Главный бухгалтер	01.01.2018-31.01.2018гг.	15 000,00	Совершенствование отдыха сотрудников
Проведение конкурса «Наибольший вклад персонала в развитие салона-парикмахерской «МиК», Награждение по итогам конкурса	Директор	В течение 2018 года	5 000,00	Совершенствование системы нематериального стимулирования
Формирование базы данных «Достижения сотрудника» (по каждому работнику ведется статистика о результатах деятельности)	Директор Главный бухгалтер	В течение 2018 года	В рамках оплаты труда текущей деятельности	Совершенствование системы нематериального стимулирования
Премирование работников по результатам базы данных «Достижения сотрудника» по итогам 2018 года	Директор	30.12.2018 г.	8 000,00	Совершенствование системы материального стимулирования
Разработка нормативно-правовой базы мотивации труда работников	Директор Главный бухгалтер	В течение 2018 года	В рамках оплаты труда текущей деятельности	Совершенствование нормативного обеспечения кадровой работы.
ИТОГО по программе:	59 000 рублей			

Полученные в рамках выполнения Программы результаты должны способствовать: повышению профессионализма и компетентности персонала; рациональному использованию интеллектуального потенциала персонала; исключению дублирования функций, внедрению норм и нововведений, соответствующих требованиям времени, формированию у

сотрудников стимула к повышению результативности профессиональной деятельности; учету в работе с кадрами не только профессиональной, физической и морально-психологической пригодности человека к выполнению функций на соответствующей должности, но и его готовности постоянно саморазвиваться и совершенствоваться; формированию нравственной и эмоциональной надежности кадров салона-парикмахерской «МиК».

Реализация программы «Совершенствование системы мотивации труда сотрудников салона-парикмахерской «МиК» в 2018 году» может существенно способствовать учету и активному использованию совокупности факторов и условий, среди которых:

- создание творческой атмосферы в профессиональной среде салона-парикмахерской «МиК», в которой конструктивное отношение к новой идее, нововведению было бы не только потребностью каждого сотрудника, но и одной из наиболее значимых ценностей;

- конструктивное, уважительное отношение к новшествам, их носителям, а также моральное и материальное стимулирование креативных идей;

- создание в коллективе обстановки здоровой состязательности, проведение разнообразных конкурсов решения проблем в салоне-парикмахерской «МиК»;

- изучение и распространение позитивного опыта. Заложенный в мотивированном персонале потенциал, способен дать существенный экономический и социальный эффект;

Также могут быть использованы и другие материальные и моральные стимулы, которые успешно применяются в современных зарубежных и отечественных организациях и могут с учетом поправок к рассматриваемой организации, быть заимствованы у них.

Представим в табл. 2 предложения по совершенствованию системы материального стимулирования труда персонала салона-парикмахерской «МиК».

Таблица 2 – Предложения по совершенствованию системы материального стимулирования труда персонала салона-парикмахерской «МиК»

Наименование материального поощрения	Затраты, руб./ед.	Количество		Затраты всего, руб.
		ед./год	чел.	
к юбилеям	3000	1	3	9000
к новому учебному году сотрудникам, имеющим детей	1000	1	9	9000
Всего затрат	-	-	-	18 000

Данное стимулирование позволит нам в первую очередь понизить текучесть кадров в организации, повысив интерес сотрудников в работе в салоне-парикмахерской «МиК». Стоит отметить, что при увольнении сотрудника салон-парикмахерская несет убытки не только в отсутствии сотрудника, готового оказывать услуги потенциальным клиентам, а также вместе с уволенным сотрудником уходят и его постоянные клиенты. Также возникает потребность в поиске нового сотрудника, что производится через кадровое агентство, чьи услуги также требуют оплаты. Поэтому, подобное стимулирование труда привносит эмоциональную составляющую в работу коллектива в целом, что заставляет лишний раз задуматься о целесообразности сотрудникам менять место работы.

Таким образом, на предлагаемую систему материального поощрения персонала в салоне-парикмахерской «МиК» потребуется 18 тыс. руб. для покрытия затрат на реализацию предлагаемых мероприятий.

Представим в табл. 3 предложения по совершенствованию системы не денежного стимулирования труда персонала салона-парикмахерской «МиК».

Таблица 3 – Предложения по совершенствованию системы не денежного стимулирования труда персонала салона-парикмахерской «МиК»

Наименование затрат на моральное стимулирование	Затраты, руб./ед.	Количество		Затраты всего, руб.
		ед./год	чел.	
Открытки к праздникам	30	5	15	2250
Формирование доски почета	12000	1	-	12 000
Всего затрат	-	-	-	14 250

На предлагаемую систему не денежного поощрения персонала салона-парикмахерской «МиК» потребуется 14 250 руб. для покрытия затрат на реализацию предлагаемых мероприятий.

Инвестиции в развитие своего персонала и использование трудовых ресурсов – влечет к повышению стоимости и конкурентоспособности.

Реальная эффективность любых экономических мероприятий определяется их воздействием на отношение людей к труду. К сожалению, руководители редко учитывают социальные последствия принимаемых решений, которые, как правило, носят не комплексный, а сугубо экономический или технический характер.

Эффективность внедрения разработанной системы стимулирования представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели эффективности системы стимулирования

Показатели	Фактическое значение, руб.	Плановое значение, руб.	Отклонение, (+,-)
Выручка оказываемых услуг	78097,00	85163,00	7066,00
Минимальная стоимость оказываемых услуг сотрудником в рабочий день	813,51	887,15	73,64
Эффект от внедрения стимулирующих мероприятий	6762,74		

Согласно таблице 7, мы видим доход салона-парикмахерской в месяц, и планируем доход, при реализации нашей программы стимулирования труда. Таким образом, при 24 рабочих днях в месяц, при графике работы, где 4 сотрудника каждый находятся на своем рабочем месте чистый доход салона-парикмахерской «МиК» составляет 78 097, 00 руб. При этом, каждому сотруднику в день достаточно оказать услуги на 813,51 руб. При реализации

нашей программы стимулирования труда, стоимость оказания услуг в день возрастает до 887, 15 руб., а доход салона увеличивается на 6 762,74 руб.

Система стимулирования, разработанная для салона-парикмахерской «МиК» эффективна, она способствует росту таких показателей как выручка от продаж и производительность труда.

Применение коллективных форм стимулирования, а не преимущественно индивидуальных призвано способствовать сплочению коллектива, развитию слаженности в его работе, повышению привязанности работников к коллективу и, как следствие, снижению текучести кадров.

В ходе реализации системы стимулирования труда в салоне-парикмахерской «МиК» были сокращены затраты на следующее:

- сокращение текучести кадров, что влечет за собой снижение затрат на поиск нового сотрудника, обращаясь к услугам кадрового агентства «Молекула», а так же ввод нового сотрудника в коллектив, обучение и повышение квалификации.

- потеря постоянных клиентов, в связи с уходом мастера, что по факту, так же относится к текучести кадров. Человек имеет привычки, зачастую он находит себе мастера по парикмахерским услугам, по маникюру и пр. и уже обращается только к нему, поэтому, когда увольняется сотрудник парикмахерской, следует ожидать, что вслед за ним уйдут и его постоянные клиенты.

Совершенствование стимулирования труда персонала салона-парикмахерской «МиК» позволит улучшить качество обслуживания клиентов. В ближайший год это позволит, как минимум, сохранить привлекательность для потенциальных клиентов организации, так как улучшится качество обслуживания, что привлечет клиентов с более высокой платежной способностью, позволит сократить затраты на рекламу.

Таким образом, экономический эффект (в виде прибыли) может покрыть предлагаемые к реализации затраты на материальное и не денежное стимулирование труда персонала салона-парикмахерской «МиК».

Заключение

Проведенный в работе анализ деятельности салона-парикмахерской «МиК» показал, что организация развивается стабильно, уровень оказываемых услуг растет с каждым годом. Оказываемые услуги способны конкурировать с организациями, работающими в данной сфере. Высокий уровень сервиса и заслуженный авторитет, делают салон-парикмахерскую «МиК» ведущей организацией по оказанию парикмахерских и косметических услуг на рынке Саратовской области.

Но, в то же время, рассматриваемая в работе организация в настоящее время испытывает трудности, характерные для многих российских организаций - высокая конкуренция на рынке, значительное движение персонала и пр. В связи с этим, стимулирование труда персонала невозможно за счет только материального вознаграждения.

Реализация предложенной программы позволит существенно поднять уровень организации в лице ее сотрудников, увеличится престиж и заинтересованность работы в данной организации. Повышение социальных гарантий, увеличит уровень жизни работников и позволит привлекать к работе профессионалов с высокими требованиями к месту работы. Все эти мероприятия неизбежно приведут к увеличению работоспособности персонала, соответственно повлияют на выработку и рост клиентской базы салона-парикмахерской «МиК».

В целом можно сделать вывод, что внедрение предложенных мероприятий в сочетании с совершенствованием иных методов управления позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления организации.

Директору
Зональной научной библиотеки СГУ
Лебедевой И.В.

Сопроводительное письмо

Направляю Вам для размещения в открытой электронно-библиотечной системе автореферат выпускной квалификационной работы студентки, обучающейся по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

Тема выпускной квалификационной работы «Формирование системы стимулирования труда на примере салона-парикмахерской «МиК».

Подтверждаю, что из предоставленных материалов изъяты сведения в соответствии с требованиями Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России №636 от 29.06.2015) и законодательства РФ о размещении информации в открытом доступе.

Заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга
к.э.н., доцент _____ Дорофеева Л.И.