

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Саратовский национальный исследовательский
государственный университет имени Н.Г.Чернышевского»

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование системы мотивации персонала в индустрии
красоты (на примере салона красоты «Nail Wizard Studio», г. Саратов)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 431 группы
направления 43.03.01 - «Сервис»
Института истории и международных отношений
Пчелинцевой Полины Алексеевны

Научный руководитель

доцент, канд. эк. наук, доцент

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Е.С. Милинчук

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой,

директор, докт. экон. наук, профессор

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Т.В. Черевичко

инициалы, фамилия

Саратов 2021 год

Введение

Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия. Чтобы воспитать сплоченный коллектив единомышленников, грамотно построить работу сотрудников, вселить в них уверенность в востребованности производимого товара или услуги и поддержать среди персонала желание работать с полной отдачей, руководителю необходимо превратить работу из занятия по производству продукции в занятие по реализации потребностей работника. Для этого руководителю необходимо понимать, каковы потребности его сотрудников и как организовать жизнь фирмы, чтобы удовлетворить их в реальной ситуации.

Актуальность бакалаврской работы заключается в том, что путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Зная то, что движет человеком и побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления человеком. Для этого необходимо знать, как возникают или что вызывают те или иные мотивы, как и какими способами, мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Таким образом, учитывая вышеизложенное, представляется, что исследование методологических и практических аспектов мотивации труда персонала, а также стиля и методов управления кадрами в ногтевой студии «Nail Wizard Studio» является актуальным и требует своего рассмотрения и изучения.

При написании бакалаврской работы использовались труды таких исследователей, как И.А. Багировой, В.А. Гришиной, Е.А. Карповой, Е.И.

Комарова, А.И. Кредисова, В.М. Масловой, Т.О. Соломанидиной, В.В. Уфимцева, Д.А. Чалых, А.Г Шмакова и др.

Целью бакалаврской работы является исследование особенностей мотивации труда персонала в индустрии красоты и определение направлений совершенствования системы мотивации труда в ногтевой студии «Nail Wizard Studio» (г. Саратов).

Достижение поставленной цели предусматривается осуществить путем решения следующих задач:

1. рассмотреть теоретические основы мотивации персонала сервисных предприятий;
2. дать характеристику основных методов мотивации работников в индустрии красоты;
3. изучить современные подходы к методам повышения трудовой мотивации персонала в индустрии красоты;
4. исследовать системы мотивации труда в студиях ногтевого сервиса;
5. раскрыть особенности управления мотивацией персонала на примере ногтевой студии «Nail Wizard Studio», г. Саратов;
6. разработать рекомендации по совершенствованию системы мотивации персонала в ногтевой студии «Nail Wizard Studio», г. Саратов.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, выводов, заключения, списка использованной литературы и приложений. Во введении приводится актуальность темы бакалаврской работы, а также цель, задачи, гипотеза, объект, предмет и методы исследования. В первой главе рассматриваются теоретические основы мотивации персонала сервисных предприятий. Во второй главе рассматривается специфика системы мотивации на предприятиях индустрии красоты. В третьей главе приведены рекомендации по совершенствованию мотивации персонала в ногтевой студии «Nail Wizard Studio», г. Саратов. В заключении приводятся выводы по всей работе.

Основное содержание бакалаврской работы

Мотивация персонала является необходимым условием развития сервисного предприятия. Развитие сервисного предприятия зависит от того, как персонал чувствует себя на работе. Мотивация позволяет побуждать персонал к эффективной работе.

В общем виде мотивационный процесс представляет собой выбор руководством предприятия наиболее важных потребностей работника и его стремлений, являющихся мотивом, которые в последующем будут способны повлиять на эффективный ход деятельности предприятия. Соответственно, мотив представляет собой движущую человеком силу, которая побуждает его выполнять те или иные действия, в данном случае направленные на достижение поставленной цели.

Проанализировав существующие подходы к определению мотивации, нами был сделан вывод, что мотивация представляет собой процесс побуждения работника осуществлять деятельность в соответствии с имеющимися целями на сервисном предприятии. Основопологающим в мотивации является её неразрывность и взаимозависимость с человеческими потребностями, которая заключается в их удовлетворении и, как следствие, получении требуемого результата. Следовательно, основными функциями мотивации являются побуждение к деятельности, направление сотрудника на определённую деятельность.

Таким образом, роль мотивации персонала как для самого персонала, так и для предприятия в целом, является неоспоримо высокой, что заключается в воздействии на работника через его потребности для достижения целей и задач предприятия.

Существуют разнообразные формы и виды мотивации. Их применение зависит не только от сферы деятельности предприятия, но и от личностных характеристик трудового коллектива. Руководству предприятия необходимо сформировать эффективную систему мотивации, сочетающую в себе совокупность разнообразных её методов, форм, видов и учитывающую личностные особенности как отдельных работников, так и их групп.

Существует определенная специфика в мотивации персонала предприятий индустрии красоты. Она заключается в том, что к сотрудникам следует относиться также, как и к клиентам. Мастера в силу своих демографических особенностей, очень чувствительны к критике и жестким методам руководства, поэтому мотивация должна быть достаточно мягкой. С другой стороны, следует поддерживать интерес сотрудников к организации, воспитывать у них лояльность к компании. Это важно, поскольку если уйдет мастер, то за ним уйдут клиенты, а это в свою очередь скажется на прибыльности.

Для мастеров маникюра имеет значение не только мастерство. Они также должны быть общительными, а также иметь своего рода навыки психолога. Такая работа требует в обязательном порядке индивидуального профессионального подхода. Следует отметить, что мотивация для мастеров маникюра не отличается от мотивации других специализаций индустрии красоты. Для того, чтобы персонал оставался замотивированным, нужно: оплачивать курсы повышения квалификации, предоставлять качественное рабочее место, платить процент с каждого заказа, за постоянных клиентов оплачивать повышенный процент, предоставлять свои услуги со скидкой.

Таким образом, главная цель руководителя салона красоты – иметь хорошо работающий коллектив мастеров, которым нравится работать в конкретном салоне. Поэтому кроме мотивов прагматических (заработная плата) нужно вырабатывать у них мотивы эмоциональные (привязанность к салону). Этому способствует, прежде всего, оптимизация психологического климата в коллективе и методы нематериального стимулирования. Улучшив функционирование системы мотивации, можно избежать проблем в системе обслуживания. Фронт-офис определяет первое впечатление клиента о салоне. Поэтому так важно, чтобы персонал был внимательным и доброжелательным.

Особенности системы мотивации труда в индустрии красоты были рассмотрены на примере ногтевой студии «Nail Wizard Studio» (г. Саратов). Студия осуществляет свою коммерческую деятельность по 3 (трем)

направлениям: ногтевая студия, школа ногтевого дизайна, магазин инструментов и расходных материалов для ногтевого сервиса.

Студия «Nail Wizard» в качестве инструмента продвижения услуг использует социальную сеть «Инстаграм». Свою миссию студия определяет как «оказание качественных бьюти-услуг».

По результатам проведенного PEST-анализа мы пришли к выводу, что на компанию в большей степени оказывают влияние социальные факторы. Наличие клиентов является основополагающим фактором, при котором возможно функционирование компании бьюти-отрасли. Компания в большей степени зависима от количества клиентов, которое определяется месторасположением студии, ценами, ассортиментом и качеством услуг. На одном уровне с социальными факторами выступают технологические. Такие технологические факторы как наличие эффективной рекламы, применение инновационного качественного оборудования и новых техник, применяемых мастерами студии при обслуживании клиентов влияют на решение потенциальных клиентов пользоваться услугами данной студии.

Ногтевая студия «Nail Wizard» позиционирует себя преимущественно как ногтевая студия. Ценовой сегмент компании – выше среднего. Студия выделяется от конкурентов за счет следующих параметров: выгодное расположение в центре г. Саратова, мастера высокого профессионального уровня, качественный сервис, стерильные условия обслуживания, бесплатный Wi-Fi, гарантия 7 дней, более 1000 довольных постоянных клиентов.

В результате проведенного SWOT-анализа выявлено, что основная проблема студии – жесткие требования к персоналу и недоработанная система мотивации сотрудников студии. Отсутствие карьерного роста, отсутствие налаженной системы обратной связи с руководством, сверхурочная работа снижают мотивацию сотрудников, и в определенный момент это приводит к эмоциональному выгоранию, снижению эффективности труда, увольнению. Следовательно, чтобы сохранить позиции конкурентоспособности,

необходимо систематическое обучение и проведение аттестаций персонала, наличие эффективной системы мотивации, повышение корпоративного духа.

Маркетинговый комплекс 4P показал, что студия сосредоточена на качественном исполнении услуг ногтевого дизайна, предлагает широкий ассортимент инструментов и расходных материалов для ногтевого сервиса, а также имеет школу ногтевого дизайна. Цены дифференцированы и соответствуют качеству. Месторасположение выгодное, т.к. все офисы компании находятся в центре города с хорошей транспортной доступностью и в незначительном отдалении друг от друга (на расстоянии примерно 430-1300 м., что составит от 5 до 15 минут ходьбы). Продвижение осуществляется за счет публикации новостей на официальных страницах и покупки показов публикаций в сети Инстаграм.

Для исследования особенностей мотивации персонала ногтевой студии «Nail Wizard Studio» нами было проведено эмпирическое исследование. Методы исследования: включенное наблюдение, опрос в виде экспертного и полуструктурированного интервью. По нашему мнению, существующие в компании условия работы не способствуют формированию эффективной системы мотивации персонала. Результаты интервью показали, что в коллективе сформировалась «клановость» из сотрудников, которые работают в компании несколько лет, они самостоятельно организуют корпоративные мероприятия и не приглашают принять участие других работников, что приводит к разобщению коллектива и является косвенным поводом для их увольнения по собственному желанию. Также слабо сформирована финансовая мотивация, сотрудники не стремятся перерабатывать и зарабатывать больше за счет надбавки к окладу в виде процента за объем работы, потому что данный процент ничтожно мал и существенного не повышает размер итоговой заработной платы. Основной причиной увольнения работников является низкая оплата труда.

Для того, чтобы повысить эффективность управления персоналом в компании, мы решили сформировать алгоритм формирования системы

мотивации персонала. По нашему мнению, мотивация персонала должна носить главным образом нематериальный характер, т.к. исходя из опроса сотрудников мы выявили что для большинства персонала важна возможность обучаться и повышать квалификацию (70%), «позитивная атмосфера» и сплоченность в коллективе (60%), наличие корпоративных мероприятий (50%). Также мы считаем, что материальная мотивация персонала должна производиться не только за счет банального повышения оплаты труда, компания должна сформировать и предложить работникам способы повышения заработка за счет повышения личной заинтересованности и вовлеченности в проблемы и дела компании.

Полуструктурированное интервью с руководителем и персоналом не всегда раскрывает проблемы системы трудовой мотивации в компании, поэтому важно найти реальные мотивационные факторы сотрудников для построения эффективной системы мотивации. В результате тестирования персонала мы выявили, что стимулирование должно базироваться на моральных и организационных формах стимулирования; применимыми являются денежные, натуральные формы и участие в собственности.

Директор студии изучил предложенные нами способы повышения мотивации работников, устно обсудил их с персоналом, в результате чего были выбраны наиболее подходящие способы мотивации, рассмотрим их далее.

1. Организационные формы мотивации:

а) Для улучшения психологического климата в коллективе предлагаем следующие мероприятия:

- Работникам разрешается приходить на работу на час позже или уходить на час раньше при низкой загруженности студии, при согласовании с главным администратором студии.
- Короткий день для именинников до 15.00.

- Директор студии совместно с главным администратором инициирует коллективные мероприятия по особым датам (перед новогодними праздниками, 8 марта и в День рождения компании).

- Главный администратор собирает коллектив для поздравления именинника, организует покупку цветов и подарка для именинника.

- Коллектив может подарить совместный подарок от своего лица в честь какого-либо особенного события одного из работников (день рождения, свадьба, рождение ребенка и т.д.).

- Директор студии на свое усмотрение может подарить денежный подарок от компании в какое-либо особенное событие работника (день рождения, свадьба, рождение ребенка и т.д.).

- Предоставляется возможность работникам участвовать в организации рабочего процесса, чтобы почувствовать причастность к главным механизмам работы компании: подготовка фото- и видеоматериалов для рекламных публикаций студии в соц.сетях. В публикациях будет указываться ссылка на авторство работника.

- Организовывать неформальные мероприятия: тимбилдинги 1 раз в квартал в выходной день, проведение краткосрочных обучающих коллективных семинаров и тренингов по психологии общения с клиентом, продвижению в Инстаграм в онлайн формате в свободное от работы время – 1 раз в году.

- Разрешить работникам оставаться в студии после окончания рабочего дня для празднования дня рождения сотрудников в офисе (по запросу сотрудников).

в) В качестве льгот и компенсации (соц.пакет) для всех работников студии «Nail Wizard Studio» предложено следующее:

- Новогодние подарки для детей и билеты на новогодние утренники.
- Бесплатные семинары и тренинги.

с) Для работников со стажем более 3-х лет в компании предусмотрены следующие льготы, входящие в соц.пакет.

- Дополнительный отпуск в размере 2-х недель.
- Добровольное медицинское страхование.

д) Для работников со стажем более 3-х лет в компании предусмотрены следующие льготы, входящие в соц.пакет.

- Абонемент в тренажерный зал/бассейн/занятия йогой/танцевальную студию, либо денежная компенсация номиналом 10 000 руб. (по выбору работника).

2. Моральные формы мотивации:

- Слова благодарности от руководства, признание заслуг, оценка по заслугам - по результатам показателей КРІ.

- Улыбка, вежливость, доброжелательное отношение от коллег и руководства.

- Проявление интереса как к личности, выражение небезразличия, когда спрашиваю «что случилось?», если пришел на работу расстроенный.

- Билеты в театр, на концерты и другие мероприятия.

- Письменная благодарность в виде приказа или грамоты.

3. Денежные формы стимулирования персонала:

- Повысить премию до 5% от общего чека клиентов для мастеров маникюра и педикюра со стажем работы в компании более 3-х лет.

- Для работников со стажем работы в компании более 3-х лет ежегодно индексировать ставку (оклад без учета премии и процента от объема продаж) на 4%.

- Выплачивать работнику с наибольшим показателем КРІ премию в конце года в размере средней месячной зарплаты за прошедший год в виде «13 зарплаты».

- Позволить работнику арендовать рабочее место и работать с собственной клиентской базой самостоятельно.

Результаты введения предложенных рекомендаций по формированию индивидуальной системы мотивации персонала были следующие:

- Процесс введения дополнительных льгот и организационных новшеств сблизил коллектив с руководством студии: работники стали взаимодействовать с директором и главным администратором не только в формальном аспекте, а также свободно высказывать свое мнение и предлагать свои рекомендации.

- Психологический климат в коллективе студии в целом улучшился, коллеги стали более внимательны друг к другу и доброжелательнее.

- Коллектив стал чувствовать себя командой и частью компании, в связи с чем реже стали отменяться «записи» по вине студии, что увеличило приток клиентов.

- У работников появилось стремление к достижению более высоких результатов, а мастера стали стремиться продавать дополнительные услуги и информировать клиентов о предстоящих акциях и скидках, что способствовало увеличению среднего чека.

- Приток клиентов и средний чек за 1 квартал 2020 г. увеличились на 15% по сравнению с тем же кварталом 2019 г. Предположительно, прибыль компании к концу 2021 г. увеличится примерно на 200 000 руб. Запланированные расходы на изменение системы мотивации персонала в 2021 г. составят 37 000 руб.

- В 2020 г. в период пандемии студия не работала, в результате этого выручка студии снизилась на 16%. Школа ногтевого дизайна проводила занятия с учениками в режиме онлайн, в результате чего выручка её составила более 30%. Школа предоставляла повышенную скидку на рабочие материалы для онлайн курса с бесплатной доставкой по г. Саратову, это привело к тому, что по магазину инструментов и расходных материалов для ногтевого сервиса выросла на 25% по сравнению с 2019 г.

Таким образом, проведя анализ, мы выявили, что повышение качества труда тесно связано с мотивацией персонала. Учитывая положительный опыт организационных изменений, можно сделать вывод о том, что предложенная методика оценки удовлетворенности персонала может использоваться в любых организациях как полезный инструмент диагностики человеческих ресурсов с целью выявления ключевых факторов демотивации работников и разработки комплексной системы мотивации персонала. Эффективная система мотивации приведет к сокращению производственных издержек и увеличению прибыльности организации, повышению гибкости производства и качества услуг, совершенствованию деятельности всего предприятия в целом. Установленные руководством компании цели по повышению качества и конкурентоспособности (продукции, услуг) должны быть трансформированы в однозначные и понимаемые персоналом показатели, отражающие состояние действующих на предприятии процессов и результаты качества труда их исполнителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мотивация персонала является одним из самых главных вопросов руководителей и менеджеров по персоналу компаний различных отраслей экономики. Актуальность проблемы эффективной мотивации персонала объясняется тем, что она находится на пересечении интересов работодателя и сотрудника. Грамотно сформированная система мотивации персонала должна обеспечить эффективное выполнение сотрудниками поставленных задач, контроль за выплатами, минимизацию текучести кадров, выявление лучших работников, привлечение ценных трудовых ресурсов.

Считается, что в основе поведения всегда лежит мотивация, за исключением деятельности, основанной на безусловных рефлексах. В психологии мотив – это то, что активизирует поведение, либо поддерживает и направляет его. Приоритетность вопросов качества продукции и обеспечение ее конкурентоспособности повысили значимость творческого отношения к труду и высокому профессионализму. Это побуждает искать новые формы управления, развивать потенциальные способности персонала, обеспечивать его мотивацию к трудовому процессу. Управление персоналом является одним из важнейших направлений деятельности организации и считается основным критерием ее экономического успеха.

Управление удовлетворенностью персоналом имеет важное значение для всех организаций сферы услуг. При этом управления удовлетворенностью персоналом достаточно сложный процесс, который невозможен без соответствующего знания о методах, принципах, стилях управления персоналом и без выработки соответствующей концепции управления. При формировании системы мотивации в организации необходимо учитывать стимулы материального и нематериального характера. Поощрения создают желание и условия работать с более высоким уровнем отдачи и с большей степенью эффективности. Если за счет своей деятельности сотрудники могут

полностью удовлетворить потребности и нужды, их труд будет результативным.

В практической части бакалаврской работы нами была проанализирована система мотивации труда в ногтевой студии «Nail Wizard Studio» (г. Саратов). В результате исследования мотивации в ногтевой студии «Nail Wizard Studio», было выявлено, что существующие в компании условия работы не способствуют формированию эффективной системы мотивации персонала. Для того, чтобы повысить эффективность управления персоналом в компании, мы предложили алгоритм формирования индивидуальной системы мотивации персонала, который базируется на диагностическом тестировании по В. Герчакову. В результате введения предложенной системы мотивации в студии, коллектив изменил отношение не только друг к другу и руководству в положительную сторону, но также и к своим трудовым обязанностям, что отразилось на качестве обслуживания клиентов и способствовало увеличению среднего чека за 1 квартал 2020 г. на 15% по сравнению с тем же кварталом 2019 г. и на 27% по сравнению с тем же кварталом 2020 г. Исходя из перечисленного выше, мы можем сделать вывод, что введение предложенных рекомендаций по формированию системы мотивации персонала является экономически целесообразным.

Эффективность предложенного метода мотивации заключается в том, что форма стимулирования персонала подбирается в зависимости от мотивационного типа каждого сотрудника. Мотивационная типология В. И. Герчикова объединяет как процессуальные, так и личностные теории мотивации, но самое главное — предлагает систематизированный инструмент для управления мотивацией персонала. Получить активное трудовое поведение можно как от людей с достижительной трудовой мотивацией, так и от людей с избегательной мотивацией, главное - правильно их мотивировать.

Правильное управление, обучение и повышение квалификации персонала в будущем приведут к достижению главной задачи любой компании – долговечное существование и финансовая устойчивость.