DOI: 10.17117/na.2016.07.01.161

<http://ucom.ru/doc/na.2016.07.01.161.pdf>

Поступила (Received): 25.07.2016

Роговой А.И., Соколова М.А. **Разработка плана стимулирования трудовой** **деятельности на примере коммерческого предприятия**

Rogovoy A.I., Sokolova M.A.
Develop a plan to stimulate employment
on the example of business

Наибольшего эффекта в кадровом планировании достигают организации, привлекающие к этой работе консультационные фирмы, которые дают внешнюю оценку разработанным кадровым планам. Грамотно проведенные оценка и закрепление персонала положительно влияет на все стороны деятельности организации. Работа, связанная с организацией и проведением оценки и закрепления, позволяет более глубоко изучить кадры, улучшить их подбор, расстановку и использование

Ключевые слова: планирование, стимулирование труда, кадровая политика, компетенция, научный подход, эффективность

The greatest effect is achieved in the personnel planning organizations to involve consulting firms, which provide external evaluation of staffing plans developed. Properly conducted evaluation and consolidation of the staff has a positive effect on all aspects of the organization. Work related to the organization and conduct of the evaluation and consolidation, allowing further study personnel, to improve their selection, placement and use

Key words: planning, labor incentives, personnel policy, competence, scientific approach, efficiency

Роговой Алексей Игоревич

Доцент

Академия труда и социальных отношений
(филиал)

г. Курган, ул. Гоголя, 153

Rogovoy Alexey Igorevich

Associate Professor

Academy of labor and social relations (branch)
Kurgan, Gogol st., 153

Соколова Мария Александровна

Бакалавр

Академия труда и социальных отношений
(филиал)

г. Курган, ул. Гоголя, 153

Sokolova Mariya Aleksandrovna

Bachelor

Academy of labor and social relations (branch)
Kurgan, Gogol st., 153

С целью повышения уровня материального стимулирования рабочих и специалистов планируется:

– введение системы выплат месячных или ежеквартальных премий, определяемый в процентах от стоимости реализованной продукции - для сотрудников, способных влиять на объем продаж (менеджеры высшего звена, начальники отделов). Размер процентов будет устанавливаться в пределах от 1 до 3% от стоимости реализованной продукции;

– выплата ежеквартальных премий в размере 5% от годовой прибыли за отсутствие сбоев в снабжении производства и затаривания складов готовой продукцией;

– единовременные выплаты за участие в развитии работы отдела (предложения по внедрению новых систем учета, планирования и т.п.). Такие выплаты будут устанавливаться индивидуально в зависимости от индивидуального вклада работника в развитие работы отдела.

С целью повышения уровня нематериального стимулирования рабочих и специалистов планируется:

– создание комнат отдыха для специалистов и технического и обслуживающего персонала в каждом отделе (цехе). В комнатах должно быть предусмотрено создание оптимальных условий для отдыха в перерывах от выполнения основной работы;

– организация общепроизводственных праздников, что предполагает организация и проведения корпоративных праздников по поводу юбилейных дат (5,10 лет деятельности организации);

– организация и проведение корпоративных праздников по поводу календарных праздников (например, Новый год, 8 марта и т.д.);

– организация и проведения дней рождения сотрудников;

– организация и проведения спортивно-зрелищных мероприятий.

Эффективность осуществления процесса трудовой деятельности тесно связана с созданием наилучших условий труда, сохранения здоровья, и длительной работоспособности трудящихся.

Основным направлением этой работы на предприятии являются улучшение санитарно-гигиенических и психофизиологических условий труда молодых специалистов, совершенствование охраны труда и его безопасности, профилактика и снижение профессиональной и общей заболеваемости.

Санитарно-гигиенические условия труда специалистов включают состояние микроклимата, уровень шума, вибрации, освещенности, различного рода излучений, степень запыленности и загрязненности производственной сферы. Чем лучше эти условия, тем выше эффективность труда, благоприятнее социально-психологическая обстановка в коллективе. Улучшение санитарно-гигиенических условий осуществляется на предприятии в двух главных направлениях:

– устранение или уменьшение вредных условий производства на основе совершенствования технологических процессов, комплексной автоматизации производства;

– поддержание факторов внешней среды в пределах норм производственной санитарии.

Психофизиологические условия труда охватывают разработку основ рациональной организации трудовых процессов, режимов труда и отдыха, рациональной организации рабочих мест и т.д.

В целях предупреждения преждевременного утомления молодых специалистов и сохранения ими работоспособности в течение длительного времени работа ведется как производственным персоналом (технологами, мастерами

участков, начальниками цехов), так и специалистами в данной области – физиологами и психологами труда. Основное внимание при ее проведении обращается на предупреждение физических и нервно-психических перегрузок молодых специалистов. Для предупреждения перегрузок должны предусматриваться:

- соответствующий режим труда и отдыха (сменность, ритмичность работы, меры стимуляции работоспособности - производственная гимнастика, функциональная музыка и т.п.);
- обеспечение соответствия трудового процесса психофизиологическим свойствам работника (профессиональная пригодность, подготовленность, приспособленность орудий труда);
- промышленная эстетика (окраска производственного оборудования и помещений, чистота и порядок на рабочих местах).

Повышение эффективности труда в высокой степени зависит от состояния социально-психологических отношений в коллективе. Наиболее общей его характеристикой служит психологический климат в коллективе. Благоприятный психологический климат получает свое выражение в удовлетворенности членов коллектива своим трудом, взаимоотношениями, возможностями развития личности и коллектива. Это положительно сказывается на производительности труда, закреплении (стабильности) кадров. Наоборот, неблагоприятный психологический климат отрицательно влияет на самочувствие и взаимоотношения членов коллектива, на производительность труда, является одной из причин повышения текучести кадров.

Таким образом, исходя из поставленных целей кадровой политики привлечения и закрепления специалистов на предприятии, были разработаны четыре подпроекта, включающие:

- рекомендации по привлечению специалистов;
- рекомендации по оценке специалистов;
- рекомендации по закреплению специалистов;
- рекомендации по повышению эффективности труда специалистов.

План-график по разработке и внедрению проекта по закреплению молодых специалистов в АО «Кургангоргаз» приведен в таблице 1.

Указанные выше мероприятия позволят АО «Кургангоргаз» сформировать эффективную систему кадрового обеспечения по закреплению и оценке специалистов в организации, будут способствовать повышению престижности рабочих и инженерных профессий среди молодых специалистов, позволит увеличить заработную плату молодых специалистов за счет премиальных выплат, единовременных выплат компенсационного характера, выплат за рационализаторские и инновационные предложения. Введение шефов-наставников позволит, с одной стороны, повысить уровень квалификации специалистов, с другой стороны, увеличит заработную плату наставников за счет добавления новых функций по обучению и адаптации специалистов.

Таблица 1. План-график по разработке и внедрению проекта по совершенствованию кадровой политики в АО «Кургангоргаз»

№ п/п	Рекомендации	Ответственные должностные лица	Сроки проведения
	А	Б	1
11	Разработка информационных справочников о предприятии, буклетов о рабочих профессиях, их рассылка по учебным заведениям.	Начальник кадровой службы.	С 15.05.2016 г. до 25.05.2016г.
22	Разработка плана работы представителей предприятия с учебными заведениями.	Начальник кадровой службы совместно с руководителями отделов.	25.05.2016-30.05.2016
33	Разработка интернет-сайта с информацией о престижных и вакантных профессиях для молодых специалистов.	Начальник отдела информационных технологий.	01.06.2016-05.06.2016
14	Разработка квалификационных карт и карт компетенций для молодых специалистов.	Начальник кадровой службы совместно с руководителями структурных подразделений, цехов, отделов.	10.06.2016-15.06.2016
55	Разработка положения о молодых специалистах и инженерах-стажерах, его утверждение и доведение до ознакомления.	Начальник кадровой службы; Директор предприятия.	16.06.2016-25.06.2016
66	Увеличение оплаты труда для шефов-наставников.	Главный бухгалтер.	25.06.2016 01.07.2016
77	Назначение и утверждение в должности шефов-наставников для молодых специалистов.	Руководители структурных подразделений, цехов, отделов.	01.07.2016-15.07.2016
88	Разработка и внедрение методики оценки конкурентоспособности молодых специалистов и материального стимулирования их труда посредством внедрения гибкой системы оплаты.	Руководитель предприятия Главный бухгалтер; Начальник кадровой службы.	15.07.2016-15.08.2016
99	Внесение изменений в положение о премировании труда молодых специалистов.	Руководитель предприятия; Руководители структурных подразделений.	15.08.2016-01.09.2016

В целом это доказывает необходимость научного подхода к формированию кадровой политики по закреплению и оценке специалистов. Это демонстрирует значимость проделанной работы и позволяет утверждать, что система кадровой работы с персоналом нуждается в дальнейшем, еще более глубоком, рассмотрении и более серьезном внимании к ней российских руководителей-практиков.

Проект по закреплению и оценке специалистов в АО «Кургангоргаз» можно оценить с экономической и социальной стороны.

Мероприятия по привлечению, закреплению и оценке специалистов приведут к увеличению численности специалистов, а также к повышению производительности труда специалистов за счет адаптации и улучшения условий труда, позволяют снизить затраты времени на проведение оценки. В частности, за счет внедрения компьютерных исследований по выявлению наиболее и наименее важных качеств у работников организации можно значительно уменьшить время, затрачиваемое на оценку. Это, в свою очередь, приведет к условному высвобождению численности персонала и экономии по фонду заработной платы членов аттестационной комиссии.

Экономия времени рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{p.вр.} = (PB_1 - PB_2) \times \mathcal{C}_{ат}, \quad (1)$$

где PB_1 и PB_2 - время работы аттестационной комиссии до и после проведения мероприятий;

$\mathcal{C}_{ат}$ - численность аттестуемых работников.

$$\mathcal{E}_{p.вр.} = (0,5 - 0,3) \times 5 = 1 \text{ ч.}$$

В таблице 2 представлены данные для расчета экономической эффективности направлений по закреплению и оценке специалистов в АО «Кургангоргаз».

Таблица 2. Исходные данные для расчета эффективности

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	До проведения мероприятий	После проведения мероприятий
	А	Б	1	2
11	Численность оцениваемых работников	чел.	5	5
22	Затраты времени на одного оцениваемого работника	ч.	0,5	0,3
33	Количество работников, входящих в оценочную комиссию	чел.	4	4
44	Средняя заработная плата члена оценочной комиссии в час	р.	12,5	12,5

Снижение себестоимости за счет экономии по фонду заработной платы рассчитывается по формуле:

$$\Delta C_{з.п.} = Z_{срн.} \times \mathcal{E}_{p.вр.} \times \mathcal{C}_{а.к.} \times K_{нал}, \quad (2)$$

где $Z_{срн.}$ - среднечасовая заработная плата члена аттестационной комиссии, р.;

$K_{нал}$ - коэффициент, учитывающий ставку страховых взносов, %

$\mathcal{C}_{а.к.}$ - численность работников аттестационной комиссии, чел.

Снижение себестоимости за счет экономии по фонду заработной платы составит:

$$\Delta C_{з.п.} = 1 \times 4 \times 12,5 \times 8,0 = 400 \text{ тыс.р.}$$

Текущий (годовой) экономический эффект равен приросту прибыли от снижения себестоимости:

$$\text{Эт} = \Delta C_{\text{з.п.}} = \Delta \Pi = 400 \text{ тыс.р.}$$

В таблице 3 представлены результаты внедрения рекомендаций по повышению эффективности системы закрепления и оценке специалистов, которые оказывают весомое положительное влияние не только на экономические показатели деятельности подразделений управления персоналом организации, но и на социальные.

Социальные показатели тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены с экономическими.

Таблица 3. Затраты и результаты от внедрения рекомендаций по закреплению и оценке персонала в АО «Кургангоргаз»

№п/п	Затраты	Результаты	
		Экономические	Социальные
	А	Б	В
11	Исследование уровня отдачи работающего персонала	Рост производительности труда персонала за счёт эффективного контроля за их работой	Наличие механизмов координации работ по решению проблем социально-трудовых отношений
22	Выбор систем оценки для различных подразделений и категорий работников	Относительное сокращение численности работников; снижение текучести кадров вызванной неудовлетворённостью трудом	Обеспечение связей между результативностью и оплатой труда
33	Формирование штата профессиональных оценщиков	Рост качества работ	Обеспечение возможностей личного развития работников
44	Внедрение системы в практику	Чёткое закрепление обязанностей за определёнными работниками	Формирование чувства причастности работника к организации
55	Расходы на множительную технику и расходные материалы для подготовки необходимых оценочных форм	Соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом (качественная укомплектованность кадрового состава);	Обеспечение механизма обратной связи между руководителем и подчинённым; повышение обоснованности кадровых решений
66	Программное обеспечение для компьютеризированной оценки работников	Повышение уровня регламентации труда	Обеспечение чёткого определения прав и обязанностей работников

Таким образом, оценка и закрепление персонала АО «Кургангоргаз» должна иметь единую направленность:

- обеспечивать высокую экономическую отдачу работы сотрудников;
- обеспечивать ее социальную эффективность, повышать степень влияния результатов оценки на активизацию человеческого фактора.

Достижение высокой эффективности работы по оценке и закреплению может быть обеспечено на основе создания и функционирования научно-разработанной системы оценки и закрепления, во всех звеньях организации. Обязательной функцией этой системы, в современных условиях, следует считать привлечение работников к работе по оценке.

Сущность кадровой политики в АО «Кургангоргаз» состоит в привлечении, закреплении и адекватном использовании высококвалифицированных сотрудников, в создании условий для реализации ими своего профессионального потенциала для эффективного функционирования предприятия.

Планировать естественное движение кадров: выхода на пенсию, увольнение по болезни, в связи с учебой, службой в армии и т.п. - не сложно, но необходимо, чтобы своевременно подготавливать равноценную замену. Сложнее другое - усилить потенциал коллектива, повысить его конкурентоспособность. Есть несколько путей, среди которых - тщательный подбор кадров, систематическое повышение их квалификации, создание условий для максимально эффективного проявления их способностей.

Список используемых источников:

1. Устав АО «Кургангоргаз».
2. Правила внутреннего трудового распорядка АО «Кургангоргаз».
3. Положение о структурных подразделениях.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н.-Новгород: НИМБ, 2013. 607 с.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом. М.: ИНФА-М, 2014. 238 с.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: Бизнес-школа, 2012. 368 с.

© 2016, Роговой А.И., Соколова М.А.

Разработка плана стимулирования трудовой деятельности на примере коммерческого предприятия

© 2016, Rogovoy A.I., Sokolova M.A.

Develop a plan to stimulate employment on the example of business