

Совершенствование работы службы управления персоналом в ООО «Камский кабель»

Аннотация. В статье рассматривается необходимость разработки концепции стимулирования труда как инструмента организационного управления трудовым поведением на основе совмещения интересов работников и стратегических целей предприятия, полноправным членом которого он является.

Ключевые слова: управление персоналом, оплата труда, бонус, мотивация, купоны, сертификат.

Самым ценным ресурсом предприятия является персонал. Эффективная работа сотрудников повышает конкурентоспособность и прибыльность предприятия. Поэтому необходимо уделять пристальное внимание совершенствованию системы управления персоналом.

Администрация предприятий самостоятельно выбирает и применяет различные системы оплаты труда работников. Зачастую применяемые формы организации заработной платы малоэффективны, они слабо стимулируют работников трудиться в полную силу их возможностей.

Общество с ограниченной ответственностью «Камский кабель» – один из крупнейших кабельных заводов в Европе. Предприятие входит в число лидеров кабельной промышленности. С 1957 года завод обеспечивает потребности страны в надежной и современной кабельно-проводниковой продукции. Предприятие производит кабели и провода, которые отправляется на крупнейшие стройки страны[4]. Анализ технико-экономических показателей работы ООО «Камский кабель» представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Техничко-экономические показатели ООО «Камский кабель»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017г. к 2015г.	
				Абсолютное	Относительное, %
Выручка, тыс. руб.	19725680	23517251	21421775	1696095	108,60
Себестоимость, тыс. руб.	17364580	21229569	18131772	767192	104,42
Валовая прибыль, тыс. руб.	2361100	2287682	3290003	928903	139,34
Чистая прибыль, тыс. руб.	162754	114612	464995	302241	285,70
Численность работников, чел.	3100	3000	2950	-150	95,16

Выручка ООО «Камский кабель» в 2017 году увеличилась на 8,6% в сравнении с 2015 годом и составила 21421775 тыс. руб. Положительную динамику в работе ООО «Камский кабель» подтверждает показатель чистой прибыли. Показатель чистой прибыли увеличился в 2017 году в 2,85 раза по сравнению с 2015 годом. Чистая прибыль ООО «Камский кабель» в 2017 году составила 464995 тыс. руб. Численность работников ООО «Камский кабель» уменьшилась на 150 человек и составила в 2017 году 2950 человек.

Для повышения мотивации работников предлагаем проект программы, который опирается на принцип взаимного учета интересов предприятия и работников. Основные разделы данного проекта:

1. Изучение мотивационного профиля каждого работника

Для определения мотивационной структуры каждого работника была использована типологическая концепция трудовой мотивации по В.И. Герчикову[1]. В ходе исследования были получены следующие результаты:

- 61% работников ООО «Камский кабель» представляют инструментальный мотивационный тип;
- 22% работников - профессиональный тип;
- 7% работников - люмпенизированный тип.

2. Разработка схемы материального стимулирования

Для разработки материальной системы мотивации обратимся к таблице 2, где представлены предпочтения каждого типа мотивации.

Таблица 2 - Предпочтительная форма и особенности оплаты при выбранном типе мотивации[1]

Тип мотивации	Предпочтительная форма и особенности оплаты
Инструментальная	Сдельная, по достигнутым результатам, с учетом качества выполненной работы.
Профессиональная	Повременная, основанная на точном учете различий в уровне квалификации работников или в особенностях выполняемой работы.
Патриотическая	Основанная на учете трудового вклада работника в общие результаты работы подразделения или организации в целом.
Люмпенизированная	Повременная с зависимостью заработной платы от затрат труда, но лучше от общих результатов работы подразделения или всего предприятия.

Приняв во внимание данную информацию, предлагаем введение чековой системы стимулирования работников ООО «Камский кабель». В конце каждого месяца сотрудник премируется чеками, накапливает их и в конце года руководство обменивает их на туристическую поездку, медицинскую страховку, дополнительные дни к отпуску, абонемент в тренажерный зал и т.д. Сотрудник выбирает себе то, что является для него мотивом. Но для того, чтобы эта система работала и была прозрачной для всех сотрудников ООО «Камский кабель», руководством должна быть разработана эффективная система оценки каждого сотрудника. Сотрудник получает премию лишь в том случае, если он не прогуливал работу, за ним не числятся никаких нарушений, нет нареканий со стороны руководителя и т.д. Используя такую систему долгосрочного премирования, работник будет ориентироваться на долгосрочное сотрудничество с организацией, будет стремиться получить как можно больше купонов, а, следовательно, будет работать более эффективно. При этом данная система подходит к тем мотивационным типам личности, которые представлены на предприятии. Тем самым, был установлен размер заработной платы, который будет напрямую зависеть от результатов труда.

3. Разработка системы нематериального поощрения.

Программа нематериального стимулирования персонала ООО «Камский кабель»:

1) Абонементы на посещение спортзала.

Большинство сотрудников молодые люди, посещение спортзала станет для них отличным стимулом. В ходе анкетного опроса данная льгота набрала наибольшее количество баллов.

2) Подарки ко дню рождения.

Подарки являются очень важным показателем персонального внимания со стороны руководства и создают ощущение того, что работник является важной частью единого целого.

3) Организация субботника с пикником.

Каждой весной проводить уборку прилегающей территории, в которой предполагается участие всех руководителей. Возможность нести носилки вместе с начальником является важным мотивом, особенно для молодых сотрудников. В программу субботника целесообразно включить небольшой пикник, а также командные игры. Возможность неформального общения с руководством заставляют чувствовать себя частью слаженной системы.

4) Сертификат на обед в ресторане лучшему сотруднику и нагрудный знак

Путем учета производительности труда, каждый месяц выбирается «сотрудник месяца», который получает сертификат в ресторан на 2 персоны. Значок «Лучший сотрудник» - своеобразный трофей, который переходит от одного к другому каждый месяц.

5) Предоставление театральных билетов детям сотрудников.

Внимательное отношение к детям сотрудников - особо значимый фактор мотивации. Предполагается предоставление билетов в Театр Юного Зрителя по одному билету каждому ребенку один раз в полгода.

б) Аренда домиков туристической базы для отдыха в летние выходные.

Забота об отдыхе сотрудников очень важный момент, возможность находиться вместе объединяет людей, доброжелательные отношения переносятся и на рабочую атмосферу, способствуя меньшему возникновению конфликтов. Такая мотивация способствует созданию лояльности сотрудников по отношению к предприятию, особенно для молодых специалистов.

Таблица 3- Затраты на материальную мотивацию

Вид мотивации	Стоимость, тыс. руб.
Премияльный фонд	70800
Подарки ко дню рождения	4425
Нагрудный знак лучшего работника месяца	2
Сертификаты в ресторан лучшему сотруднику	120
Абонементы в спортзалы	384
Аренда домиков турбазы	500
Организация субботника с пикником	250
Представление театральных билетов детям сотрудников	420
Итого	76901

Применяя данную программу, руководство ООО «Камский кабель» затратит около 76901 тыс. руб. Предполагается, что реализация предложенной

программы позволит увеличить валовую прибыль ООО «Камский кабель» на 5 % от выручки 2017 года. Следовательно, прирост составит 164500,15 тыс. руб. Экономическая эффективность реализации проекта составит 87599,15 тыс. руб.

Литература

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. - М.: Инфа-М. - 2015. - С. 17-18.
2. Мамырбаева А. С. Стимулирование развития работников организации// Вестник Алтайского государственного аграрного университета. - 2015. - №4. - С. 54-58.
3. Макеев В. А. Корпоративная культура как фактор эффективного управления организацией// Армия и общество. - 2016. - № 2. - С. 37-40.
4. Официальный сайт ООО «Камский кабель» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kamkabel.ru/>- Загл. с экрана. – (дата обращения 01.08.2018)