

Тема ВКР	Внедрение игровых технологий как инструмента оптимизации системы стимулирования персонала (на примере ООО “СДЭК”, г. Новосибирск)
Автор	Полещук Георгий Геннадьевич, студент группы БУП-411
Научный руководитель	К.с.н., доцент Козина Екатерина Сергеевна
Год защиты	2016
Цель	Разработать мероприятия, в т.ч. монопроект, по внедрению игровых подходов в практику стимулирования персонала в ООО “СДЭК”.
Задачи	а) изучить теоретические аспекты совершенствования мотивации и стимулирования персонала на основе игрового подхода; б) провести исследование внедрения игровых технологий в практику стимулирования в ООО «СДЭК» в) предложить мероприятия, в том числе монопроект, по развитию мотивации персонала на основе внедрения игровых технологий в ООО «СДЭК»;
Объект	Применение игровых подходов в стимулировании персонала современных компаний.
Предмет	Игровые технологии как инструмент стимулирования персонала в ООО “СДЭК”.
Методы	Анализ документов; тестирование по методике диагностики типов мотивации В.И. Герчикова; опрос (анкетирование); неструктурированное наблюдение.

Научные подходы к определению мотивации отечественных и зарубежных авторов

Таблица 1 – Научные подходы к исследованию мотивации персонала

Социально-психологический подход	Управленческий подход
Вершигор Е.Е.: мотивация – это процесс побуждения себя и других людей к достижению личных целей и целей организации; это внутреннее состояние, определяющее поведение человека.	Кочкин А.Т.: мотивация - это совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих человека осуществлять деятельность, направленную на достижение определенных целей с затратой определенных усилий.
Рубинштейн С.Л.: мотивация — это опосредованная процессом отражения субъективная детерминация поведения человека через психику.	Шапиро С.А.: мотивация представляет собой процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации.
Травин В.В., Дятлов В.А.: мотивация - это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения.	Соломандина Т.О. раскрывают понятие мотивации как создание таких условий, регулирующих трудовые отношения, в рамках которых у работника появляется потребность самоотверженно трудиться.

Роль стимулирования в мотивации персонала

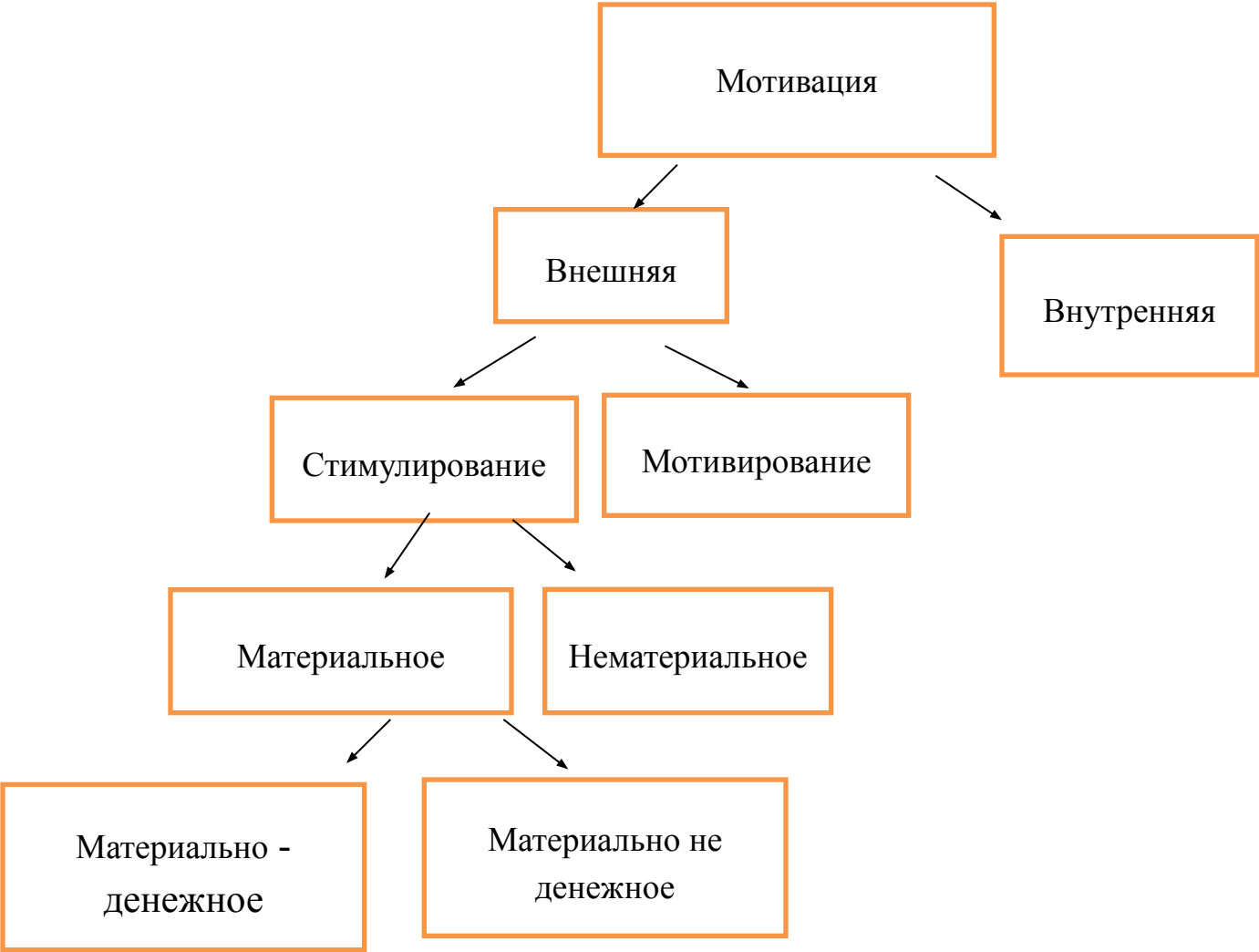


Рисунок 1– Виды мотивации

Методы управления мотивацией персонала



Рисунок 2 – Методы мотивации персонала

Методы нематериального стимулирования



Рисунок 3 – Методы нематериальной мотивации

Геймификация в механизме мотивации персонала



Рисунок 4 – Геймификация в механизме мотивации персонала

Общая характеристика ООО “СДЭК”



Рисунок 5 – Организационная структура ООО “СДЭК”

Характеристика экономических показателей ООО «СДЭК»

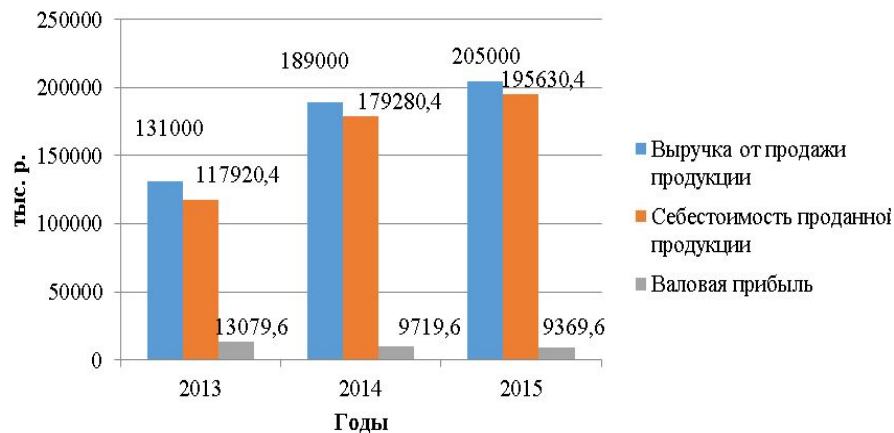


Рисунок 6 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «СДЭК» в динамике за 2013-2015 гг.

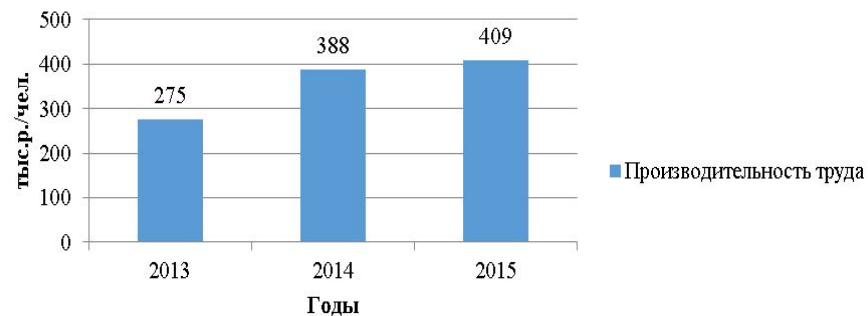


Рисунок 7 – Производительность труда персонала ООО «СДЭК» в динамике за 2013-2015 гг.

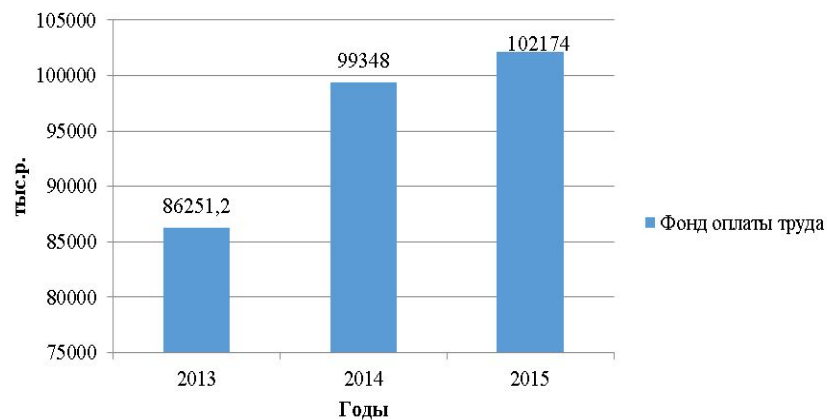


Рисунок 8 – Фонд оплаты труда в ООО «СДЭК» в динамике за 2013-2015 гг.

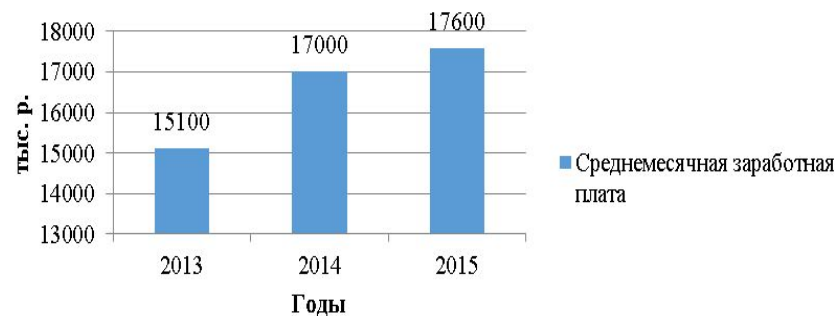


Рисунок 9 – Среднемесячная заработная плата в ООО «СДЭК» в динамике за 2013-2015 гг.

Характеристика кадрового состава ООО «СДЭК»

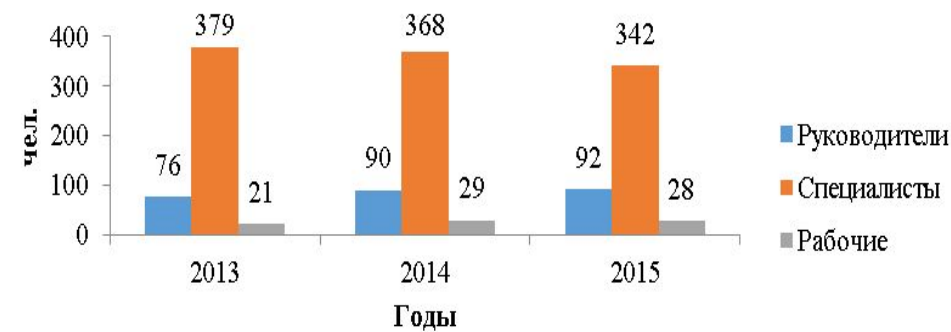


Рисунок 10 – Структура персонала ООО «СДЭК» по категориям в динамике за 2013- 2015 гг.

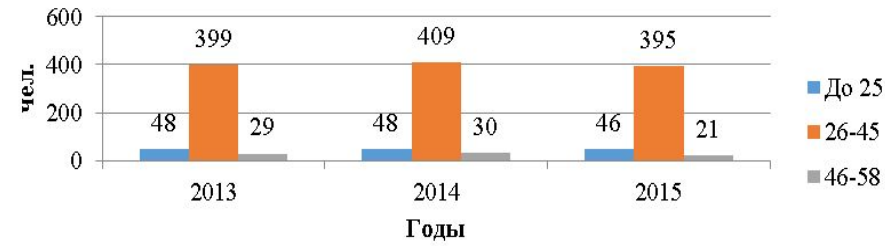


Рисунок 12 –Структура персонала ООО «СДЭК» по возрастному составу в динамике за 2013-2015 гг.

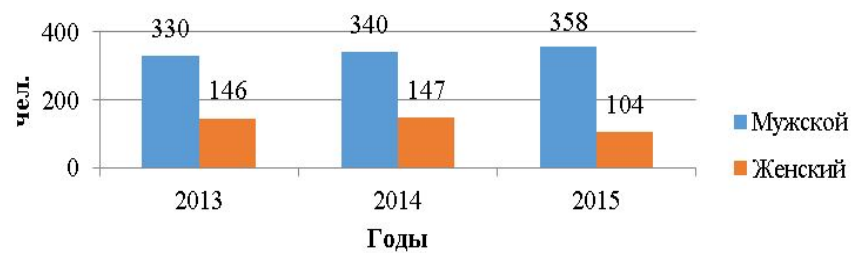


Рисунок 11– Структура персонала ООО «СДЭК» по половому признаку в динамике за 2013-2015 гг.

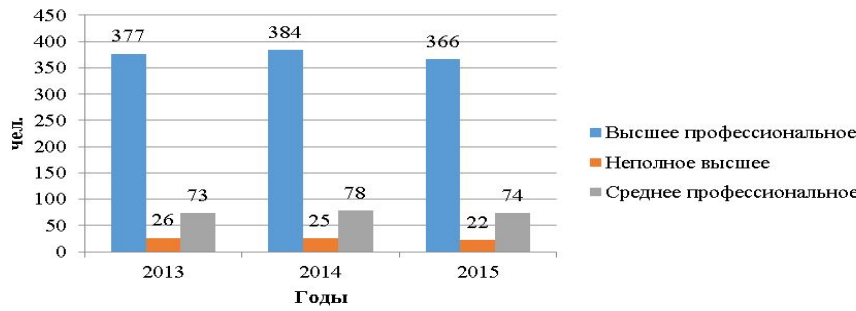


Рисунок 13 – Структура персонала ООО «СДЭК» по образовательному составу в динамике за 2013-2015 гг.

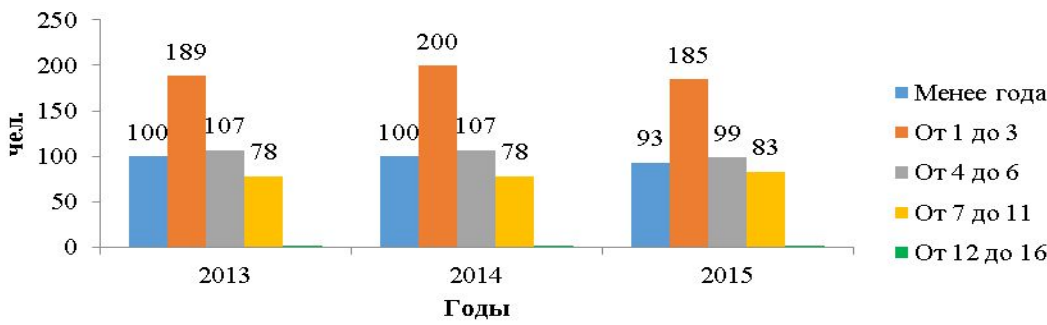


Рисунок 14 –Структура персонала ООО «СДЭК» по трудовому стажу в динамике за 2013- 2015 гг.

Таблица 2 – Анализ документов, регламентирующих мотивацию персонала

Наименование документа	Возможности	Ограничения
Устав ООО «СДЭК»	Определены основные права и обязанности работников предприятия.	Не выявлено
Должностные инструкции IT специалистов ООО» СДЭК»	Должностная инструкция выполнена в соответствии с требованиями кадрового делопроизводства и содержит несколько разделов: общее положение, должностные обязанности IT специалиста, права и ответственность.	Должностная инструкция IT-специалистов не имеет соответствия должных обязанностей целевым показателям деятельности в Положении «О мотивации IT-специалистов»
Положение «О мотивации IT-специалистов ООО «СДЭК»	Положение определяет систему показателей эффективности, в соответствии с которыми рассчитывается окладная и бонусная часть вознаграждения IT-специалистов.	Положение «О мотивации IT-специалистов» не структурировано (отсутствует систематизация методического, финансового и организационного механизмов мотивации IT-специалистов) и не закрепляет формы нематериального стимулирования специалистов отдела IT
Положение «О наставничестве в ООО «СДЭК»	Содержит положения, определяющие вопросы организации и стимулирования наставничества, а также о программах адаптации сотрудников.	Не выявлено

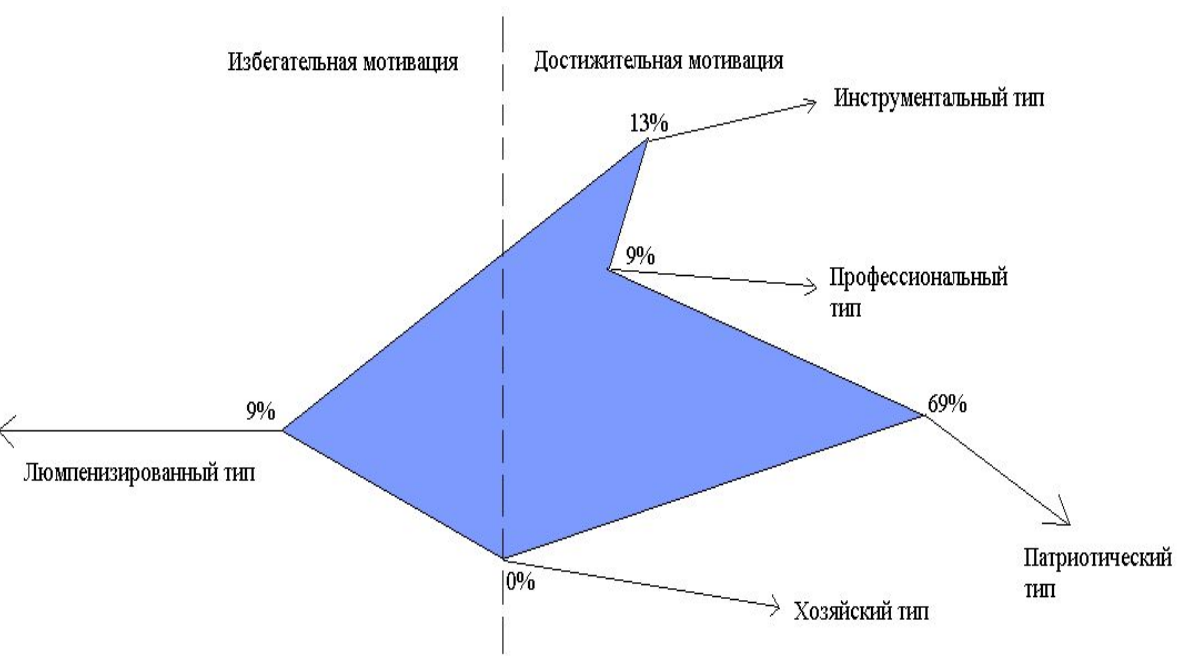


Рисунок 15 – Мотивационный профиль компании

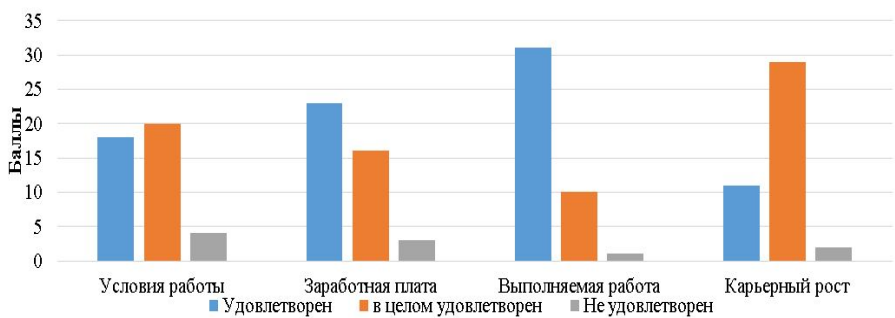


Рисунок 17 – Мнение IT-специалистов ООО «СДЭК» о эффективности элементов мотивации

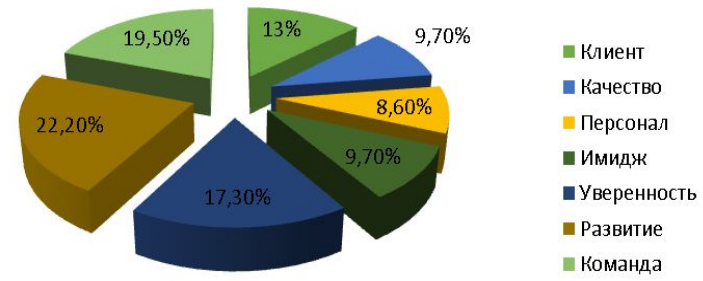


Рисунок 16 – Мнение IT-специалистов ООО «СДЭК» о привлекательности ценностей компании

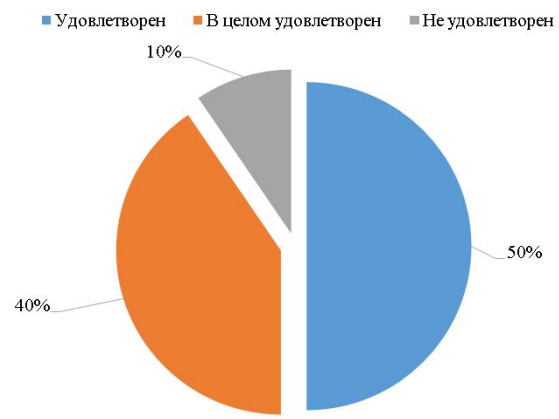


Рисунок 18 – Удовлетворенность экономическими методами мотивации персонала у IT-специалистов ООО «СДЭК»

■ Удовлетворен ■ В целом удовлетворен ■ Не удовлетворен

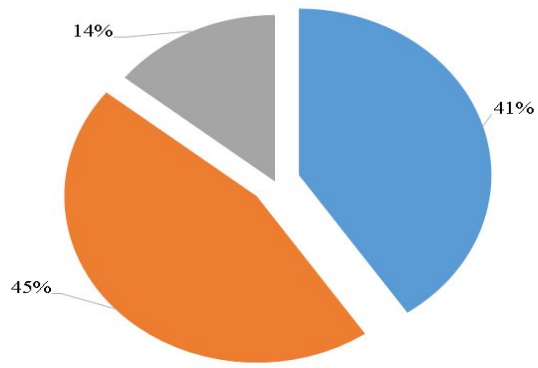


Рисунок 19 – Удовлетворенность организационно-административными методами мотивации у IT-специалистов ООО «СДЭК»

■ Удовлетворен ■ В целом удовлетворен ■ Не удовлетворен

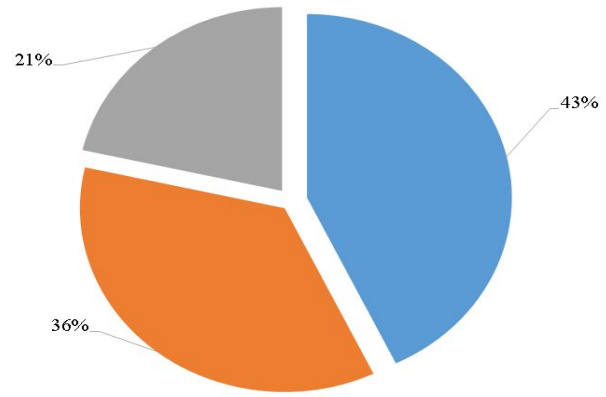


Рисунок 20 – Удовлетворенность социально-психологическими методами мотивации у IT-специалистов ООО «СДЭК»

■ Экономические методы ■ Организационные методы ■ Социально- психологические методы

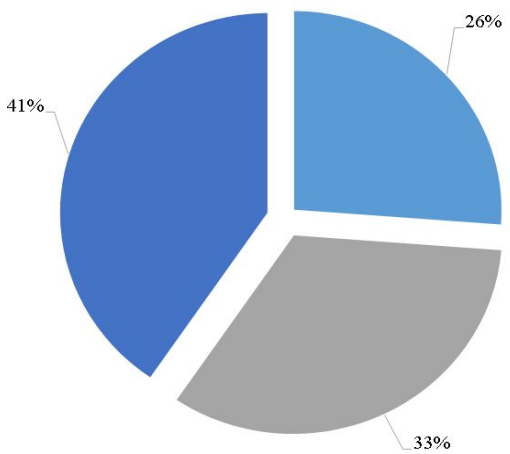


Рисунок 21 – Мнение специалистов о необходимости оптимизации методов мотивации IT-специалистов ООО «СДЭК»

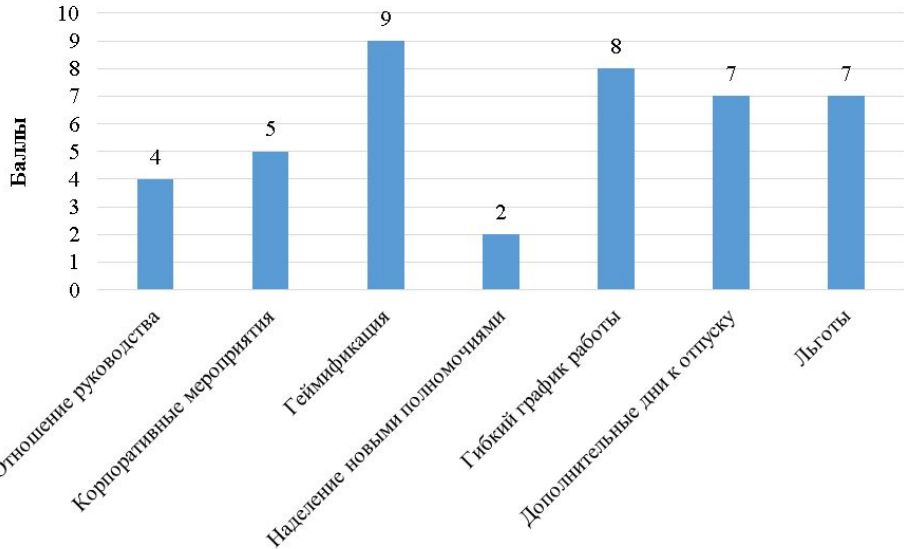


Рисунок 22 – Рекомендации IT-специалистов ООО «СДЭК» по оптимизации элементов мотивации

Таблица 3 – стимулирующие воздействие мотивационных методов на патриотический тип по В.И. Герчикова

Экономические методы	
Денежные	Нейтральные
Натуральные (покупка или аренда жилья, предоставление автомобиля и др.)	Применимы в знаковой форме
Организационно-административные методы	
Содержание, условия и организация работы	Нейтральные
Карьера, развитие	Нейтральные
Социально-психологические методы	
Негативные (наказания, угроза потери работы и т.п.)	Применимы в знаковой форме
Патернализм (забота о работнике)	Применимы

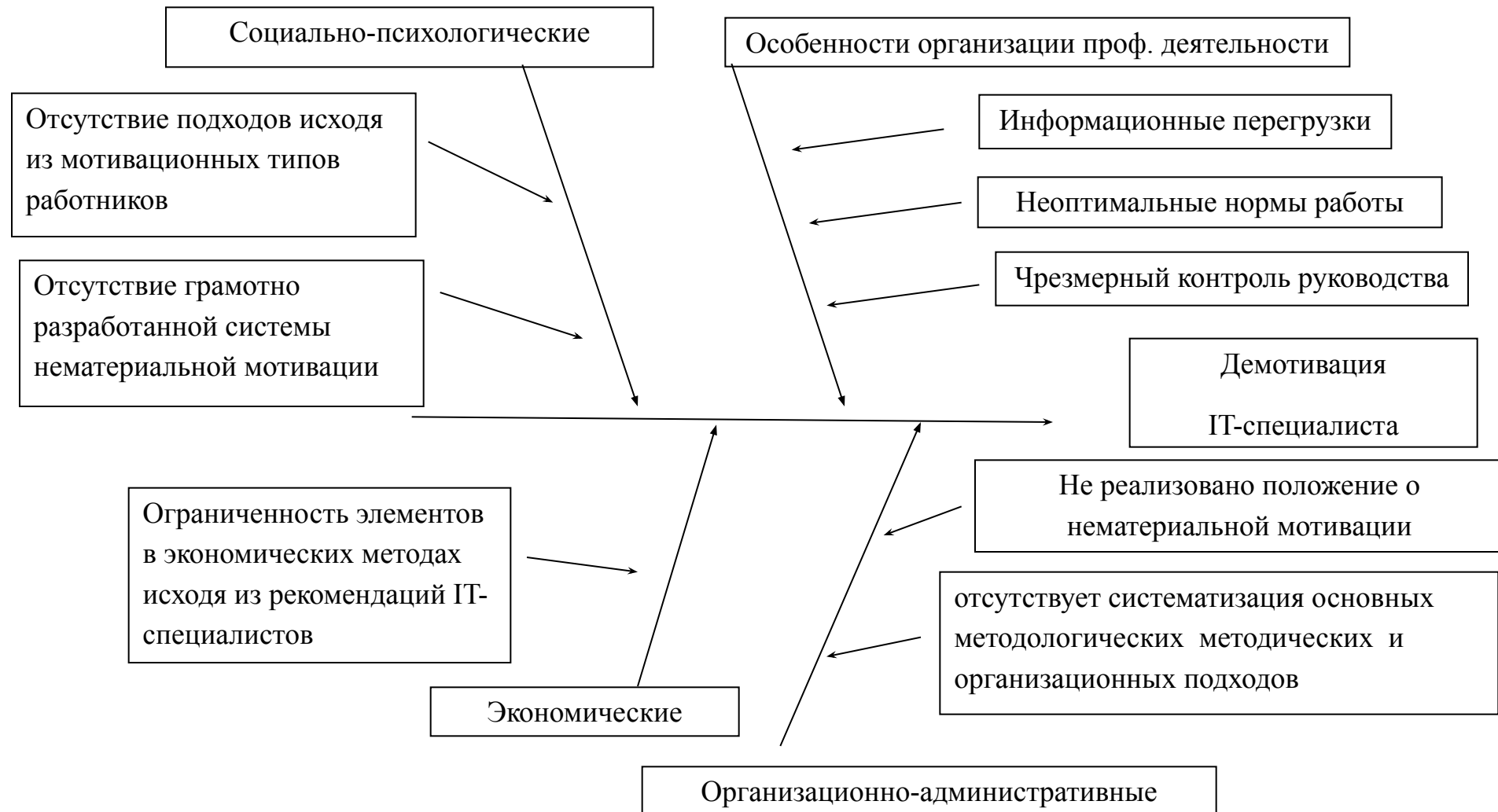


Рисунок 23 – Диаграмма Исикавы (факторы влияющие на мотивацию ИТ-сотрудников) в ООО “СДЭК”

Таблица 4 – Мероприятия по оптимизации системы стимулирования в ООО «СДЭК»

Метод исследования	Проблемы	Недостатки	Предлагаемые пути решения
Организационно-административные методы мотивации персонала			
Анализ документов	Несовершенство нормативно-правового обеспечения системы мотивации ООО «СДЭК»	а) должностная инструкция IT-специалистов не имеет соответствия должных обязанностей целевым показателям деятельности в Положении «О мотивации IT-специалистов»; б) Положение «О мотивации IT-специалистов» не структурировано (отсутствует систематизация методического, финансового и организационного механизмов мотивации IT-специалистов) и не закрепляет формы нематериального стимулирования специалистов отдела IT	Разработка и внедрение новой редакции Положения «О мотивации IT-специалистов», основанном на системном подходе к мотивации персонала (материальное и нематериальное стимулирование) с использованием игровых технологий
Экономические методы мотивации персонала			
Опрос (анкетирование)	Несоответствие возможностей мотивационной среды ООО «СДЭК» потребностям IT-специалистов, обусловленных особенностями поколения Y	Ограниченность элементов в экономических методах исходя из рекомендаций IT-специалистов	Оптимизация системы показателей результативности эффективности деятельности IT-специалистов (KPI) и системы премиальных бонусов, закрепляемых в приложении к Положению «О мотивации IT-специалистов»
Социально-психологические методы мотивации персонала			
Анализ документов, тестирование по методике В.И. Герчикова; опрос (анкетирование)	Ограниченность мотивационного воздействия только экономическими методами	В практике мотивации не активизированы социально-психологические методы мотивации персонала, несмотря на то, что большинство работников относятся к патристическому мотивационному типу.	Внедрение игровых технологий: а) разработка и внедрение пилотного проекта активизации мотивационного потенциала IT-специалистов на основе игровых технологий; б) разработка технического задания и проведение тренинга командообразования, адаптирующего IT-специалистов к новой системе нематериальных бонусов

Направления деятельности по внедрению игровых технологий в ООО «СДЭК»



Рисунок 24 – Дерево целей проекта по оптимизации мотивационной среды ООО «СДЭК»

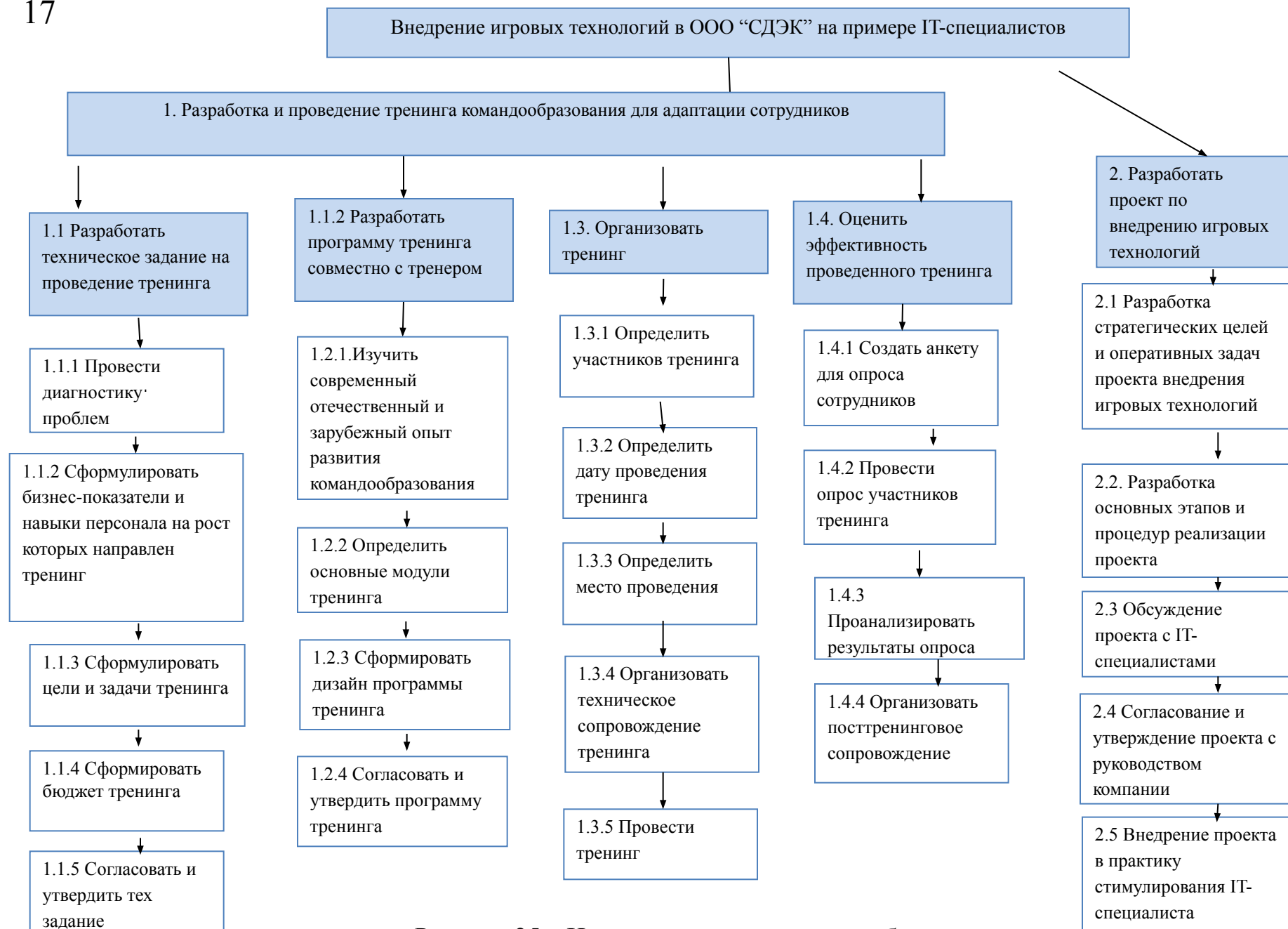


Рисунок 25 – Иерархическая структура работы

Таблица 5 - График Гантта по реализации монопроекта

Работа	Месяц															
	Июль				Август				Сентябрь				Октябрь			
	Неделя				Неделя				Неделя				Неделя			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.1.1 Провести диагностику проблем																
1.1.2 Сформулировать бизнес-показатели и навыки персонала на рост которых направлен тренинг																
1.1.3 Сформулировать цели и задачи тренинга																
1.1.4 Сформировать бюджет тренинга																
1.5 Согласовать и утвердить тех задание																
1.2.1 Изучить современный отечественный и зарубежный опыт развития командообразования																
1.2.2 Определить основные модули тренинга																
1.2.3 Сформировать дизайн программы тренинга																
1.2.4 Согласовать и утвердить программу тренинга																
1.3.1 Определить участников тренинга																
1.3.2 Определить дату проведения тренинга																
1.3.3 Определить место проведения																
1.3.4 Организовать техническое сопровождение тренинга																
1.3.5 Провести тренинг																
1.4.1 Создать анкету для опроса сотрудников																
1.4.2 Провести опрос участников тренинга																
1.4.3 Проанализировать результаты опроса																
1.4.4 Организовать посттренинговое сопровождение																
2.1.Создание процедуры проведения проекта																
2.2 Внесение изменений в положение																
2.3 Принятие сотрудниками к исполнению																
2.4 Согласование и утверждение проекта с руководством компании																
2.5 Внедрение проекта в практику мотивации ИТ-специалиста																

Матрица ответственности

Таблица 6 - Матрица ответственности проекта

Работы	Исполнители				Примечание
	Д	НОК	СПОУП	С	
1	2	3	4	5	6
1.1.1 Провести диагностику проблем		Р	К	И	Р- руководит; И- исполняет; С –согласует; О –обеспечивает; К- консультирует.
1.1.2 Сформулировать бизнес-показатели и навыки персонала на рост которых направлен тренинг		Р	К	И	
1.1.3 Сформулировать цели и задачи тренинга		Р	К	И	
1.1.4 Сформировать бюджет тренинга		Р	К	И	
1.1.5 Согласовать и утвердить тех задание	О,С	Р	К	И	
1.2.1.Изучить современный отечественный и зарубежный опыт развития командообразования		Р	О,К	И	
1.2.2 Определить основные модули тренинга		Р	К	И	
1.2.3 Сформировать дизайн программы тренинга		Р	К	И	
1.2.4 Согласовать и утвердить программу тренинга		С,Р	И	К	
1.3.1 Определить участников тренинга		Р	И		
1.3.2 Определить дату проведения тренинга		Р,О,С	И		
1.3.3 Определить место проведения		Р,О,С	И		
1.3.4 Организовать техническое сопровождение тренинга		Р,О,С	И		
1.3.5 Провести тренинг		Р	И		
1.4.1 Создать анкету для опроса сотрудников		Р	К	И	
1.4.2 Провести опрос участников тренинга			Р	И	
1.4.3 Проанализировать результаты опроса		Р	К	И	
1.4.4 Организовать посттренинговое сопровождение		Р,О	И		
2.1.Создание процедуры проведения проекта		Р	К		
2.2 Внесение изменений в положение	О	Р	К		

Экономическая эффективность проекта

Экономический эффект от реализации монопроекта:

$$\mathcal{E}_{\Delta} = P - Z = 34700 - 14256 = 20444 \text{p.}$$

Экономическая эффективность реализации монопроекта:

$$\mathcal{E}_e = \frac{P}{Z} = \frac{34700}{14256} = 2,4$$

Социальная эффективность проекта

Рисунок 26 – Социальные результаты проекта

