

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование системы мотивации персонала
в салоне красоты «Сафари»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Елевой Анны Андреевны

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.и.н., доцент _____ «__» _____ 2023 г. /О.И. Алимаева/

Зав.кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 2023 г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2023

Введение. В настоящее время бьюти индустрия очень быстро развивается: ежегодно на рынке появляются новые тренды и форматы, разнообразные услуги по улучшению внешнего вида.

К числу основных трендов рынка индустрии красоты можно отнести всплеск продаж на рынке, рост объема клиентопотока, существенные изменения структуры рынка (рост доли мастеров, работающих на дому, рост доли мастеров, которые арендуют места в салонах) и сокращение количества традиционных салонов красоты. Учитывая данные тенденции, сохранение основной прибыли за сегментом салонов красоты классического формата возможно только при условии адаптации системы работы под современные реалии, в том числе с помощью развития мотивации персонала.

Это обусловлено тем, что в данном бизнесе крайне важно участие человека. Важнейшим элементом успешности салонов был и остается их персонал, от которого зависит удовлетворение потребностей клиентов и перспективы дальнейшего развития бизнеса в целом.

В связи с этим, актуальность темы работы заключается в том, что в настоящее время существует значительное количество различных форм организации салонов и методов мотивации персонала, в которых уже имеется опыт организации различных способов мотивации персонала, однако данная тема все же остается недостаточно изученной в контексте использования мотивации персонала как важного фактора развития организации.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке путей совершенствования системы мотивации сотрудников салона красоты с последующим их применением в практике деятельности салона «Сафари».

Задачи выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть сущность, понятие и основные методы мотивации персонала;
- изучить основные особенности мотивации персонала в индустрии красоты;

- проанализировать состояние системы мотивации персонала в салоне красоты «Сафари»;
- обобщить полученные результаты и разработать пути совершенствования мотивации персонала салона красоты «Сафари» и оценить ожидаемый эффект их реализации.

Объект исследования – мотивация персонала организаций индустрии красоты.

Предмет исследования – особенности системного применения различных методов мотивации персонала в современном салоне красоты как одного из факторов развития организации.

Характеристика информационной базы – сведения собранные в салоне красоты «Сафари» (ИП Маркина А.Н.).

Методики исследования, анализа и обработки материала: теоретический и функциональный анализ литературных источников, аналогия, анкетирование, математико-статистическая обработка полученных результатов.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Согласно поставленным задачам в основной части работы последовательно раскрываются подходы к толкованию понятия «мотивация персонала» и его сущность, изучены основные виды и методы мотивации персонала в организации, в том числе и нетрадиционные, выявлены отличительные особенности мотивации сотрудников в индустрии красоты. В практической части работы проанализирована система мотивации салона красоты «Сафари», на основе этого были сформулированы основные направления совершенствования системы мотивации персонала салона.

Практическая значимость результатов выпускной квалификационной работы заключается в том, что результаты, полученные в ходе нашего исследования, в первую очередь, могут применяться в салоне красоты «Сафари», а также могут быть полезны руководителям салонов и студий красоты в контексте совершенствования системы мотивации персонала.

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Анализ теоретических подходов к мотивации персонала как одного из факторов развития организации позволил определить различные подходы к толкованию понятия «мотивация персонала» и сущность понятия, изучить основные виды и методы мотивации персонала в организации, в том числе и нетрадиционные, а также выявить отличительные особенности мотивации сотрудников в индустрии красоты.

Анализ деятельности салона красоты «Сафари» и действующей в нем системы мотивации позволил сделать следующие выводы:

- Рассматриваемый салон красоты «Сафари» имеет организационно-правовую форму индивидуальное предпринимательство (ИП Маркина Анна Николаевна), работает на рынке индустрии красоты с 2015 года и на протяжении этого времени развивается, постепенно расширяя спектр предоставляемых услуг.

- Организационная структура салона документально не утверждена. Структуру салона можно отнести к линейной, так как в нем работает 16 человек и на отделы персонал не разделен.

- Должностной состав салона красоты «Сафари» включает в себя: директора, заместителя директора, двух администраторов, трех парикмахеров-стилистов, двух мастеров маникюра, мастера педикюра, двух мастеров наращивания ресниц, косметолога-эстетиста, визажиста, массажиста и уборщицы.

- По результатам анализа финансового состояния салона красоты «Сафари» было выявлено, что работа салона прибыльна (за 2022 год прибыль от продаж составила 76,6 % от полученной выручки, имеет место положительная динамика рентабельности по сравнению с показателями 2021 года), однако было выявлено, что эффективность использования трудовых

ресурсов в 2022 году понизилась, о чем свидетельствует спад рентабельности основной деятельности наряду с повышением затратоемкости услуг.

- При проведении анализа действующей системы мотивации было выявлено, что система салона красоты «Сафари» не имеет формализованного характера и зависит от результатов аттестации (проводится на протяжении одного дня после 3 месяцев работы мастера в салоне), по итогам которой мастер получает категорию, и количества оказанных услуг.

- По результатам опроса с целью выявления отношения сотрудников салона красоты «Сафари» к действующей системе мотивации было выявлено, что подавляющее большинство сотрудников считают оценку работы по итогам аттестации необъективной и полагают, что оценка в таком формате не требуется, кроме того, 87,7% сотрудников отметили, что недовольны действующей системой мотивации.

- Анализ мотивационных компонентов у сотрудников салона красоты «Сафари» показал, что большинство сотрудников имеют среднюю потребность в достижении целей, склонны к высокой зависимости от «мотивации одобрения», при этом не прилагают волевых усилий при выполнении задач, что позволяет им достаточно быстро перестраиваться на новую деятельность,

- Действующая система аттестации сотрудников, напрямую влияющая на их дальнейшую материальную мотивацию и профессиональный рост, не является всеохватывающей, не в полной мере способствует профессиональному развитию мастеров, следовательно не позволяет объективно мотивировать их, что подтверждается результатами проведенного анонимного опроса и анкетирования, поэтому далее в работе были предложены пути, направленные на решение данных проблем.

Пути совершенствования системы мотивации работы персонала в салоне красоты «Сафари». Для совершенствования работы салона и повышения мотивации работников к активной трудовой деятельности в салоне красоты «Сафари» были предложены следующие мероприятия:

1. Организация для сотрудников оптимальных условий для постоянного профессионального совершенствования (компенсация платы за прохождение курсов повышения квалификации для получения дополнительной специализации по профилю деятельности, оплата проведения обучения опытными сотрудниками с целью повышения квалификации новых сотрудников салона (в форматах наставничества, курирования).

2. Внедрение клиентоориентированного сервиса оценки оказания услуг и программы лояльности для последующего расчета мотивационных выплат мастерам салона, а именно:

3. Разработка прозрачных и единых критериев материального стимулирования труда сотрудников салона красоты «Сафари» для ухода от системы «договоренностей с руководством».

4. Разработка рекомендаций по разработке дополнительного соглашения с сотрудниками салона красоты «Сафари», регламентирующего права, обязанности работодателя и сотрудника, основные этапы индивидуальной аттестации мастеров салона, прохождение обучения и мотивационные критерии.

- Для организации работы с нововведениями необходимо организовать замену и установку нового программного обеспечения с учетом имеющегося в салоне оборудования. Сравнив несколько имеющихся на рынке вариантов, было принято решение о выборе программного решения «YCLIENTS», который имеет полный функционал по работе с клиентами, сотрудниками и финансами салона красоты, при этом не требует дополнительного обучения для работы в системе.

- Возможности программы позволят начислять стимулирующие выплаты мастерам автоматически после получения оценки от клиента и проведения с ним взаиморасчета, внедрить клиентоориентированный сервис с программой лояльности для постоянных клиентов, собирать оценку от клиентов о полученных услугах и переправлять онлайн-чаевые мастерам, начислять

почасовую оплату мастерам за наставничество и курирование коллег, а также оценивать общую посещаемость и развитие салона красоты.

- Изменение действующих способов мотивации данными подходами позволит стимулировать сотрудников салона к качественному оказанию услуги и сервиса для получения большего материального вознаграждения, расширить спектр возможностей приобретения и повышения профессионального опыта как новым специалистам с небольшим опытом работы, так и опытным мастерам, развивать свой творческие амбиции и удовлетворять потребности в одобрении деятельности за счет передачи опыта коллегам за вознаграждение, получать дополнительные материальные стимулы на основе учета оценки клиентом результатов проделанной работы, уменьшить число интервалов без записи клиентов.

- Экономическая эффективность совершенствования системы мотивации сотрудников салона красоты «Сафари» увеличится на 840 000 руб. за 5 лет без учета возможного роста оказываемых услуг и увеличения выручки салона в целом, что позволит окупить затраты на замену программного обеспечения и скидки для клиентов.

Заключение. В теоретической части работы были рассмотрены вопросы сущности и толкования исследователями понятия мотивации персонала, наиболее популярные виды и методы мотивации, а также особенности, которые присущи для салонов красоты. На основании рассмотренного материала можно сделать следующие выводы:

- мотивация выступает одной из наиболее активных движущих сил сотрудников, определяющих его тактику поведения на рабочем месте путем постепенного формирования личных оснований для действий;

- существует немало материальных и нематериальных способов мотивации, при этом все большую популярность обретают неординарные методы;

- существуют следующие основные особенности работы в индустрии красоты: активная роль человека; стремительная популяризация тренда на

аренду мест для мастеров в салонах, который ведет к разобщенности коллектива и отсутствия корпоративного духа; дефицит профессиональных и высококвалифицированных сотрудников, готовых работать в найме; отсутствие четких критериев качества оказания услуг.

В качестве объекта анализа был рассмотрен салон красоты «Сафари», который работает в г. Саратове в сфере индустрии красоты с 2015 года. Общий анализ деятельности салона показал, что его специализация широкопрофильна, ценовой сегмент услуг – средний.

Руководство салона декларирует и поддерживает следующие базовые ценности: работать нужно на «отлично», всегда необходимо находить решение возникшей проблемы, взаимопомощь и поддержание хороших отношений с коллегами по работе (доверие, внимание и поддержка), внимание к организации труда и качеству рабочей атмосферы, справедливость и честность в отношениях с сотрудниками.

На уровень доходности салона влияет как качество работы, так и масштабность деятельности. Поэтому для понимания эффективности деятельности салона был произведен расчет показателей рентабельности. В целом за 2022 год имеет место положительная динамика рентабельности по сравнению с показателями 2021 года, ЕБИТ за 2022 год составил 19,64 %, рентабельность активов за 2022 год составила 78,11 %.

Система мотивации персонала салона красоты «Сафари» не имеет формализованного характера и зависит от результатов аттестации, которая проводится ежегодно, без планового графика. Ее прохождение обязательно для всех сотрудников, которые проработали в салоне более 3 месяцев. Аттестационная комиссия состоит из директора, администратора и топ-мастера в данном направлении оказания услуг. Аттестация производится путем оценки выполнения мастером работ на приглашенных моделях. По итогам аттестации мастер может получить похвалу, повышение (улучшить свою категоризацию) и увеличить уровень дохода, а также рекомендацию о прохождении курсов повышения квалификации (по отдельным техникам оказания услуг, по нюансам

использования отдельных линеек средств и т.п.).

Действующая система аттестации сотрудников, напрямую влияющая на их дальнейшую материальную мотивацию и профессиональный рост, не является всеохватывающей, не в полной мере способствует профессиональному развитию мастеров, следовательно не позволяет объективно мотивировать их, что подтверждается результатами проведенного анонимного опроса сотрудников салона.

В анализе уровней оценки мотивации сотрудников и выявлении преобладающих у них мотивов приняли участие все сотрудники салона красоты. Интерпретация полученных результатов свидетельствует о том, что подавляющее большинство сотрудников имеет средние мотивы достижения целей, потребности одобрения результатов и пониженный уровень самоорганизации и ориентации на настоящее. Это свидетельствует о необходимости разработки направлений совершенствования системы мотивации персонала салона красоты «Сафари», позволяющих улучшить эффективность работы мастеров и сотрудников салона с учетом мотивов коллектива для повышения удовлетворённости сотрудниками не только результатами проделанной работы, но и мотивации трудиться в конкретном салоне красоты.

На основании полученных результатов проведенного анализа представляется возможным восполнение пробелов в системе мотивации персонала салона красоты «Сафари» по следующим направлениям:

- организация для сотрудников оптимальных условий и материальной мотивации для профессионального совершенствования;

- внедрение нового программного обеспечения «YCLIENTS» для введения сервиса оценки оказания услуг и программы лояльности с целью последующего расчета мотивационных выплат мастерам;

- разработка прозрачных и единых критериев материального стимулирования труда сотрудников салона красоты, зафиксированных в виде дополнительного соглашения.

Таким образом, были предложены мероприятия, направленные на совершенствование системы мотивации персонала салона красоты «Сафари». Несмотря на то, что создать идеальную систему мотивации невозможно, данные мероприятия позволят:

- в кратчайшие сроки оптимизировать процесс обучения новых сотрудников за счет обучения и наставничества от опытных мастеров, которые будут получать за передачу опыта и навыков оплату;

- объективно обосновать размеры премиальных вознаграждений и сделать их размер предсказуемым, адекватным и взаимосвязанным с результатом работы с помощью автоматизированной системы расчета и регламентации выплат дополнительным соглашением;

- повысить значимость и справедливость распределения материального стимулирования у всех сотрудников салона (в том числе и тех, кто не оказывает прямых услуг клиентам).