

## ПРИКАЗ

\_\_\_\_\_ 2007 г. № \_\_\_\_\_

О совершенствовании  
мотивации сотрудников предприятия

### ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить положение о мотивации специалистов и рабочих торгового отдела и склада.
2. Менеджеру торгового отдела \_\_\_\_\_ и зав.складом \_\_\_\_\_ с 1 марта 2007г. ежемесячно осуществлять оценку подчиненного персонала в срок до 5 числа каждого месяца, соответственно передавать на утверждение по торговому отделу - коммерческому директору, по складу – исполнительному директору.
3. Контроль исполнения приказа возложить на исполнительного директора, сроками исполнения - на общий отдел.

Консалтинговая компания Bestlog

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2007г

## Положение о мотивации специалистов и рабочих

### Общие сведения

Положение о мотивации является внутренним документом предприятия, определяющим порядок начисления заработной платы руководителям предприятия, специалистам и руководителям торгового отдела и склада.

Разработанная система мотивации подразумевает материальную и нематериальную составляющие, обеспечивает привязку и оценку результатов конкретной деятельности каждого работника и вклад в достижение прибыльности предприятия.

### Схема оплаты труда специалистов и рабочих торгового отдела и склада

#### Материальный стимул:

ФОТ = (оклад + бонус (1р в квартал) + премия (1р в год))\*соц. налоги.

Фонд оплаты труда состоит из оклада, который включает условно постоянную и переменную части.

**Условно постоянная часть** – определяется, исходя из степени выполнения основных показателей твердого размера заработной платы.

**Переменная часть** – определяется, исходя из степени выполнения дополнительных показателей переменного размера заработной платы.

Таким образом, схема ежемесячного материального стимула выглядит так:

оклад = условно постоянная часть (по основным показателям) + переменная часть (по дополнительным показателям)

**Бонус** – ежеквартальное поощрение работника за выполнение специальных показателей.

**Премия** – ежегодное вознаграждение по результатам выполнения целей всего предприятия по показателям.

## СИСТЕМА ПОощРЕНИЯ

### Материальное поощрение:

1. Зарплата из 2 частей постоянная и переменная
2. Премирование сотрудников по результатам деятельности
3. Разовые премии сотрудникам за достижение больших результатов
4. Оплата компанией повышения квалификации отдельных сотрудников
5. Приобретение и вручение победителям профессиональных конкурсов в рамках компании – ценных призов и подарков
6. Приобретение и вручение сотрудникам ценных подарков в дни юбилеев, в связи с крупными событиями в их жизни (свадьба, новоселье, рождение ребенка и т.п.)

### Моральное поощрение:

1. Информирование всех сотрудников компании о достижениях в работе отдельных сотрудников и подразделений с указанием размера премий
2. Вывешивание приказов о назначении сотрудников на более высокие должности
3. Награждение сотрудников грамотами и ценными подарками в дни юбилеев компании или к крупным праздникам (новый год, проф. праздник, день фирмы)
4. Объявление о направлении на учебу, повышение квалификации
5. Организация в компании соревнования «Лучший по профессии» и др. алогичных конкурсов
6. Организация совместных выездов сотрудников на природу, экскурсии и др. с целью сплочения коллектива
7. Поздравление сотрудников с днем рождения, круглыми датами, юбилеями
8. Предоставление благоприятной характеристики, необходимой сотруднику для предоставления в другую организацию.

## СИСТЕМА НАКАЗАНИЯ

### Материальное наказание:

1. Возмещение материально ответственным сотрудником стоимости утраченных или поврежденных ТМЦ при наличии его вины
2. Возмещение материально ответственными сотрудниками (на пропорциональной основе) стоимости утраченных или поврежденных ТМЦ в случае не выявления виновного лица при наличии оформленного договора о коллективной материальной ответственности.
3. Лишение сотрудника премии, полагающейся ему по результатам работы
4. Лишение сотрудника на определенный период права на получение премий, дополнительных поощрений и награждений ценными подарками.

### Моральное наказание:

1. Информирование всех сотрудников о нарушении трудового распорядка, о виновных сотрудниках и о степени их наказания
2. Вывешивание приказов и распоряжений о наказании сотрудников
3. Лишения сотрудника права принимать участие в коллективных мероприятиях на определенный срок
4. Возбуждение уголовного дела в случае выявления виновного лица при обнаружении хищения ТМЦ
5. Предоставление негативной характеристики на сотрудника. Информирование, если возможно, других работодателей о таком сотруднике.

### Общая схема системы мотивации

Наименование группы должностных лиц	Основной показатель (мес.)	Дополнительный показатель (мес.)	Бонус (квартал)	Премия (год)
Собственник и топ менеджеры	РКРІ	Рентабельность продаж/закупок	Рост нормы прибыли	Чистая прибыль
Линейные руководители	РІ	РКРІ	Бюджеты доходов и расходов	Рост нормы прибыли
Младшие руководители	КОІ	РІ	РКРІ	Рост нормы прибыли
Исполнители	ОІ	КОІ	РІ	РКРІ

где

**РКРІ** – process key performance indicators – ключевые процессные показатели

**РІ** - process indicators – процессные показатели

**КОІ** - key operational indicators – ключевые показатели оперативной деятельности

**ОІ** - operational indicators – показатели оперативной деятельности