

## ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

для участия в выставке передового опыта, инициатив, разработанных проектов специалистами, прошедшими программы подготовки управленческих кадров

Ф.И.О. участника выставки: **Попова Наталия Владимировна**

Место работы и должность: ООО УК «Эко-технологии», начальник кадровой службы

Год окончания Президентской программы: профпереподготовки - 2002, повышения квалификации - 2014

Дата представления проекта на выставку: 04.11.2014

### ПАСПОРТ проекта

Наименование (тема) проекта	Совершенствование системы материального стимулирования работников автотранспортной колонны ООО УК «Эко-технологии»
Руководитель проекта	Попова Наталия Владимировна
Участники проекта	руководитель службы эксплуатации и ремонта, программист
<b>Описание проекта</b>	
Основания для инициации проекта	результаты управленческого аудита
Цель проекта	сформировать предложения по совершенствованию системы стимулирования для работников автотранспортной колонны
Задачи проекта	<ul style="list-style-type: none"><li>• изучить современные подходы к организации оплаты труда и стимулирования рабочих;</li><li>• исследовать опыт и особенности стимулирования водителей в отечественных и иностранных организациях;</li><li>• проанализировать существующую систему мотивации труда сотрудников автотранспортной колонны ООО УК «Эко-технологии»;</li><li>• выработать рекомендации по совершенствованию системы мотивации труда в автотранспортной колонне ООО УК «Эко-технологии».</li></ul>
Результат (результаты) проекта	<p>1. улучшение качества оказываемых услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 30% премиальной части водитель сможет заработать при условии своевременной и качественно выполненной работы, отсутствия жалоб и претензий со стороны заказчика;</li><li>• сдельная оплата за вес отходов стимулирует к максимальному сбору отходов с контейнерной площадки, желание взять дополнительные точки, что в свою очередь позволит более оперативно закрывать заявки специалистам клиентской службы;</li><li>• сокращение случаев отказа со стороны водителя в выполнении забора отходов по причинам подъездных путей.</li></ul> <p>2. увеличение выручки до 10% за выполнение разовых заявок от клиента (т.к. не всегда есть возможность 100% удовлетворить все заявки в желаемые клиентом сроки);</p> <p>3. повышение удовлетворенности персонала компании, и, как следствие - снижение коэффициента текучести кадров с 3.2% до 1-2% (т.к. выполнение срочных и дополнительных заявок позволит зарабатывать водителю дополнительно до 30% премии);</p> <p>4. сокращение потерь рабочего времени на ремонтах, внеплановых отсутствиях на рабочем месте до 20-25%.</p>

Критерии успеха проекта	- проект осуществлен в нормативные сроки, в рамках запланированного бюджета; - издержки на затраты на персонал не должны вырасти более, чем на 10-15%; - критерии премиальной системы четко определены и понятны для рабочих
Период реализации проекта	Июнь-декабрь 2014
Риски реализации проекта	- сопротивление персонала изменениям (переход от понятия «получать» к «зарабатывать») - технические ограничения по изменениям в программном продукте (1-С комплексная автоматизация)
Взаимосвязь с другими проектами внутри организации и за ее пределами	проект по совершенствованию системы стимулирования работников автотранспортной колонны связан с общим проектом по внедрению системы поощрения по показателям, ориентированной на результативность и эффективность труда.

### Состав рабочей группы проекта

№ п/п	Наименование проектной роли	Процент загрузки на проекте	ФИО участника	Название подразделения и должности (позиции)
1	Куратор и координатор проекта	20	Попова Н.В.	Нач. кадровой службы
2	Заказчик проекта	0,5	Руководитель компании	Исполнительный директор
3	Технический администратор	20	Привлеченный программист	
4	Заинтересованные стороны проекта	10-15		Руководитель транспортной колонны, бухгалтер по расчетам

### Календарный план (план-график) проекта

Мероприятие	Этапы выполнения / работа	Ответственный	Сроки выполнения
Создание рабочей группы по реализации проекта	- определение круга специалистов для реализации проекта - разработка Приказа о создании рабочей группы	исполнительный директор/ начальник кадровой службы	01.06.2014
Разработка и утверждение методики организации и оплаты труда	- проведение совещания с рабочей группой - определение цели и задач проекта, ответственности специалистов по направлениям, определение желаемого эффекта; - обсуждение методики, ее утверждение	начальник кадровой службы	20.06.2014
Введение механизма взвешивания и учета завозимого тоннажа	утверждение методики взвешивания и учета - разработка бланков учета - инструктаж кассиров - инструктаж водителей - приобретение электронного табло	начальник кадровой службы / начальник службы режима и контроля, главный бухгалтер, начальник колонны	01.07.2014
Расчет тарифа	- расчет расценки 1 тонны, 1-го	начальник	15.08.2014

Мероприятие	Этапы выполнения / работа	Ответственный	Сроки выполнения
(расценки тонно/километра) и коэффициентов погрузки и кузова	км; - определение коэффициентов погрузки и кузова - мониторинг маршрутных графиков (внесение изменений при необходимости)	кадровой службы / начальник ФЭС, начальник колонны	
Разработка критериев премирования	- анализ демотивирующих факторов водителей при обслуживании графиков; - анализ жалоб и претензий со стороны клиентов - определение максимально возможного выполнения объема работ водителем за смену	начальник кадровой службы  специалист по работе с клиентами  начальник колонны	15.08.2014
Внесение изменений в конфигурацию 1-С Предприятие: - учет тоннажа, км, ремонтов, стажировок, ТО -автоматизированный расчет сдельной оплаты, премиальной части	- составление технического задания программисту, его разъяснение - определение максимального срока для выполнения программистом работ в программе 1-С	начальник кадровой службы  служба АСУ	01.09.2014
Доведение до персонала нововведений по оплате труда и премированию	- организация и проведение рабочего собрания с водителями; - разработка Памятки «Что нового в оплате труда с 01.12.2014 г.» - подготовка дополнительных соглашений к трудовому договору водителей, ознакомление с ними.	начальник кадровой службы / ведущий специалист кадровой службы, начальник колонны	до 01.09.2014
Анализ изменений на демо-версии расчета з/платы за период июль-сентябрь 2014	- обучение бухгалтера по расчету з/платы - пробный расчет зарплаты по новой схеме, сравнение с реальным уровнем заработка по каждому водителю - анализ изменений за 3 месяца	начальник кадровой службы / бухгалтер по расчетам, начальник колонны	до 15.10.2014
Введение новой системы оплаты труда и премирования	- разработка и утверждение Положения по оплате труда и премированию	начальник кадровой службы	до 01.09.2014
Мониторинг эффективности измененной системы стимулирования сотрудников	- анализ изменения мотивации водителей (с точки зрения результативности работы)	начальник колонны совместно с начальником кадровой службы	Ноябрь-декабрь 2014

### Итоги осуществления проекта

Достиженные результаты проекта	% достижения	Доказательная база	Комментарии
Сокращены 2 маршрутных графика путем перераспределения точек забора	80	239 объектов распределены на существующие графики	20% объектов не согласованы по точкам забора по времени с клиентами
30% водителей и грузчиков имеют повышенную оплату на 10-15%	80	100% забор точек маршрутного графика	20% водителей выказывают сопротивление
Сокращение времени на ремонте в дни работы на графике на 20-25%	70%	80% водителей выполняют текущий ремонт в свободное от маршрутного времени, как результат – закрытие графиков в рабочей смене + выполнение разовых заявок на 80%	