

ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА КЛЮЧЕВЫХ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Секачёва Екатерина Анатольевна

магистрант, ФГБОУ ВПО УрГУПС, РФ, Екатеринбург

Аннотация. Успешная деятельность любого предприятия зависит не только от наличия материальных ресурсов, но и от людей, работающих в нем. Система мотивации должна разрабатываться индивидуально для каждой организации с учетом корпоративной культуры, целей, возможностей, особенностей развития, специфики и структуры. Также важно учитывать возраст, социальный статус, жизненную позицию сотрудников компании. Эти характеристики во многом определяют приоритеты человека в жизни и работе.

Но многие руководители не знают, что служит мотиваторами для их подчиненных, и зачастую выстраивают свои суждения на стереотипах и догадках.

Направления мотивации могут определяться, исходя из индивидуальных потребностей ключевых сотрудников. Но чтобы учитывать потребности данных работников организации, необходимо ежегодно проводить опрос для определения их интересов. Ответы работников могут служить базой для разработки системы мотивации. Ведь необходимо предоставлять ключевым сотрудникам такие возможности, которые соответствовали бы их ожиданиям, и предлагать им те программы, которые будут востребованы. В противном случае система мотивации даст противоположный эффект.

Ключевые слова: персонал, ключевой сотрудник, материальная мотивация, нематериальная мотивация.

Мотивация – обязательный инструмент управления персоналом, один из главных факторов, определяющих отношения между сотрудниками и компанией. Для мотивации работников организации используются как материальные, так и нематериальные методы вознаграждения. Для привлечения и удержания лучших специалистов одного лишь хорошего вознаграждения недостаточно, требуются дополнительные составляющие программы мотивации.

Успешность компании на рынке во многом зависит именно от эффективности и сбалансированности мотивационных программ. Нематериальное поощрение может быть эффективным в краткосрочной перспективе, если предлагается компанией в нужное время и в правильном объеме. В долгосрочной же проекции работодателю следует внедрять комплексную мотивационную программу, которая сформирует лояльность работников надолго. Впоследствии данные меры принесут компании результат – снижение текучести кадров. Такая организация станет более привлекательным работодателем, специалисты будут чаще присылать свои резюме и стремиться попасть в эту структуру.

Актуальность данной темы состоит в том, что сегодня в условиях повышенной конкуренции в компаниях возрастает спрос на программы мотивации персонала. Грамотно разработанная система мотивации позволяет не только удерживать сотрудников в организации, но и мотивировать их на достижение поставленных задач. Сотрудникам важно как денежное вознаграждение, так и поддержка и уважение со стороны руководства и коллег, возможности карьерного продвижения и развития, сопричастность и ощущение социальной защищенности.

Цель – проектирование путей совершенствования системы мотивации труда ключевых сотрудников на предприятии.

При написании работы были использованы научные и учебные издания по менеджменту, экономике и управлению персоналом; материалы периодических изданий, посвященные вопросам мотивации персонала и управления карьерой.

ООО «МЕДИА ДИСТРИБЬЮШЕН» (далее ООО «МД») – крупнейшая компания-распространитель прессы, предоставляющая свои услуги супермаркетам и специализированным магазинам. Ведет свою историю компания с 12 февраля 1998 года.

Миссия ООО «МД» заключается в развитии цивилизованного рынка распространения печатной продукции, предоставлении предприятиям розничной торговли качественных услуг по дистрибуции прессы, книг и сопутствующих товаров и в установлении эффективных коммуникаций на уровне производитель – дистрибьютер – ритейлер.

Сотрудники ООО «МД» обеспечивают ежедневные поставки продукции на торговые точки, торговые представители поддерживают качественную тематическую выкладку журналов, газет и книг на каждой из них.

В ООО «МД» ключевыми сотрудниками являются торговые представители. Ведь продажи – ключевой процесс любого бизнеса. Если торговый представитель выполнит свою работу вовремя, качественно (продукция выложена на стеллаж аккуратно, привлекательно, в соответствии с требованиями, все документы правильно оформлены и вовремя отправлены в офис), то не только вероятность покупки данного товара повысится, но и лояльность к сотруднику со стороны руководящего состава. Следовательно, от работы торгового представителя зависит вся деятельность компании, её успешность, развитость, прибыльность, а значит, именно сотрудники данной должности являются ключевыми.

Одним из важнейших аспектов повышения эффективности работы сотрудников компании, являются применяемые меры моральной и материальной мотивации.

Какой же сейчас является система мотивации ключевых сотрудников в ООО «МД»?

Заработная плата торговых представителей складывается из следующих составных: оклад + доплата неизменная + премия.

Размер премии торгового представителя зависит от товарооборота торговой точки. Товарооборот считается совокупным по тем торговым точкам, которые обслуживает сотрудник.

Помимо материальной мотивации сотрудников, в компании применяется нематериальная мотивация:

1. Выдаются подарки к юбилейным датам и Новому году;
2. По электронной почте рассылаются поздравления со всеми праздниками (День защитника Отечества, Международный женский день и т. д.);
3. Возможность работать удаленно от офиса (из дома) по электронной почте (отправка фотоотчетов и других рабочих документов).

Таким образом, в ООО «МД» учитываются различные формы мотивации, в том числе материальные и нематериальные. То есть руководство компании старается сделать все для развития коллективной культуры и благоприятной атмосферы, которые бы гарантировали удовлетворение от работы.

Какой же должна быть усовершенствованная система мотивации ключевых сотрудников в ООО «МД»?

Совершенствование системы мотивации ключевых сотрудников предлагается по следующим направлениям:

- внедрение CRM-системы;
- расширение перечня льгот, включенных в социальный пакет.

Величина заработной платы полностью зависит от премии, а размер премии торгового представителя зависит от товарооборота торговой точки. Поэтому необходимо увеличивать товарооборот, уменьшать вероятность возникновения нулевых остатков, исчезновения топовых, самых популярных и быстро раскупаемых журналов и газет со стеллажа магазина.

Поэтому мы предлагаем внедрить в ООО «МД» CRM-систему.

Целью внедрения CRM-системы является организация работы ключевых сотрудников таким образом, чтобы произошло повышение товарооборота в торговых точках, следовательно, и размера вознаграждения.

Такая система позволит данной организации наладить более тесное взаимодействие с клиентами (торговыми точками), в результате чего они смогут оказывать влияние на следующий процесс в компании: самостоятельно выбирать и заказывать в режиме реального времени необходимый им ассортимент товара.

Далее мы предлагаем внедрить в ООО «МД» программу, состоящую из пяти блоков, каждый из которых будет работать на удовлетворение основных потребностей ключевых сотрудников.

Блок 1: «ЗОЖ»

Речь идет о действиях и мероприятиях, пропагандирующих и поддерживающих в сотрудниках такую общечеловеческую ценность, как здоровый образ жизни.

Блок 2: «Счастливое детство»

Внимание к личности работника, его проблемам и интересам вне офиса - должна быть одной из основных ценностей компании.

Блок 3: «Офис – наш второй дом»

Большая часть нашей жизни проходит на работе, и конечно, лучше проводить это время в комфортной обстановке и приятной компании единомышленников.

Блок 4: «Корпоративная поддержка»

Включает в себя помощь сотрудникам в сложных жизненных ситуациях.

Блок 5: «Корпоративный досуг»

Включает организацию и осуществление мероприятий, которые воспитывают командный дух и поддерживают корпоративные традиции. Проведение торжеств, посвященных государственным и профессиональным праздникам, важным для компании событиям и личным успехам сотрудников. Все это будет создавать благоприятную атмосферу в коллективе.

Поощрения не должны становиться привычным явлением: единообразные мотивационные программы только расслабляют сотрудников. Поэтому раз в год стоит вводить какое-нибудь новое условие.

Таким образом, мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом. Для того чтобы деятельность компании была эффективной, сегодня требуются не просто исполнительные, а ответственные и инициативные работники, организованные, стремящиеся к трудовой самореализации. С помощью традиционных форм материальной

мотивации и строгого контроля пробудить подлинный интерес к работе невозможно. Только те люди, которые в деятельности могут раскрыть и реализовать свои лучшие качества, будут трудиться с максимальной отдачей и достигать наивысших результатов.

Виды и формы нематериальной мотивации как часть единой системы мотивации, действующей в компании, необходимо постоянно развивать и совершенствовать. Внимание и уважительное отношение к людям, учет их потребностей и интересов способствуют развитию взаимопонимания между работниками и руководителями. Сотрудники, уверенные в том, что они нужны своей организации, будут напряженно трудиться, достигать целей компании.

Список литературы:

- 1 Бергер Д. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда / под ред. Д. Бергер, Л. Бергер. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Лук, 2008. – 761 с.
- 2 Витковская А. Построение системы мотивации в компании // Компетенции. – 2015. – №5. – С. 45.
- 3 Гербер В.Х. Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд // Влияние организации труда на мотивацию персонала. – 2015. – № 12. – С. 50.
- 4 Крылов Э.И. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и расходов на оплату труда: учеб. пособие. – М.: «Финансы и статистика», 2006. – 508 с.
- 5 Родионова Е.А. Оптимизация системы мотивации и стимулирования персонала в организации // Мотивация персонала. – 2010. - № 7. – С. 25.
- 6 Черкашин П. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Изд-во «Бином. Лаборатория знаний», 2007. – 376 с.
- 7 Шустов Т.А. 6 особенностей работы с ценными сотрудниками // Ключевой специалист. – 2015. – № 12. – С.47.