

*Назаревич Я. С.  
студентка гр. 50 ц*

*Научный руководитель: к. вет. н.,  
доцент кафедры «ЭТЛУК» Левкин Г. Г.*

## **МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ВОДИТЕЛЕЙ-ЭКСПЕДИТОРОВ В ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ**

Многие руководители высшего звена сталкиваются с проблемой эффективности работы кадров, их текучкой. И это проблема большого масштаба, в том числе в г. Омске. Отзывы и комментарии на специализированных сайтах свидетельствуют об актуальности проблемы, где раскрываются вопросы, связанные с оплатой труда, с рационализацией перевозок, ответственностью водителей, а так же условиями трудовых договоров, где должен быть прописан каждый нюанс, относящийся к деятельности работника.

Проблема мотивации водителей-экспедиторов раскрывается в результатах опроса, проведенного журналом «Логистика: проблемы и решения». Выполненное анкетирование водителей, занимающихся доставкой грузов и исполняющих параллельно обязанности экспедитора, показало, что 72,6% респондентов не довольны своей зарплатой, считают ее заниженной, 18,3% – зарплатой также недовольны, но имеют свой прямой ответ: «Спасибо, что хоть такую платят!», а остальные 9,1% – согласны с таким уровнем заработной платы. Российский Интернет-сайт «Форум по управлению персоналом» [3] сигнализирует: «Уважаемые коллеги, есть проблема: в огромных количествах увольняются водители-экспедиторы по доставке. Опрос показал: работа физически тяжелая, клиентов много и они хамят, пробки на дорогах и т.д.». Таким образом, все вышеописанное свидетельствует об актуальности вопроса мотивации труда водителей-экспедиторов.

В общем смысле под мотивацией понимается создание предпосылок для внутреннего побуждения к действию. В современном обществе руководители поняли значение мотивации персонала для деятельности организаций и уделяют этому большое внимание. Задача мотивации водителей-экспедиторов заключается в побуждении людей наиболее эффективно выполнять доставку грузов в соответствии с делегированными им правами и обязанностями. Функцию мотивации своих работников осуществляет руководитель, который должен уметь определять потребности сотрудников и создавать условия, позволяющие удовлетворять эти потребности при хорошей работе. Проблемы мотивации заключаются в неспособности руководителей действительно и последовательно применять и внедрять методы мотивации; в неспособности ученых ясно и убедительно донести до руководителей то, что они знают относительно мотивации, стимулов и результативности; в возрастающей динамичности и сложности потребностей, запросов, желаний и ожиданий, предъявляемых персоналом к организации и рабочему месту.

На практике в каждой организации система мотивации и стимулирования имеет свою специфику и направленность. Поэтому менеджеры среднего и высшего управленческого звеньев пытаются выстроить иерархию целей и способов их достижения в рамках своей организации.

Для повышения эффективности доставки грузов, руководители используют следующие схемы работы с водителями - экспедиторами

начало работы у водителя-экспедитора должно быть грамотным и четко разъяснено в первую очередь руководителем: опишите, что делает экспедитор, какие конкретно операции он выполняет, сколько времени отводится на каждую операцию, как соблюдается хронометраж, какие полномочия по изменению маршрута у него есть. Определите критерии принятия решений. По маршрутам - как формируете: грузовместимость, временные, зональные, ограничения, плановые/разовые, резервные и т.д;

необходимо корректно составить план доставки, т.е. кол-во и номенклатура товара, которые экспедитор должен перевезти за единицу времени (день, неделя, месяц) и установить оклад, зависящий от выполнения плана. Хорошим дополнением к этому послужит разработка маршрута доставки с реальным временем в пути, под погрузку/разгрузкой, в ожидании;

следует определить минимальную ставку оплаты труда, ниже которой размер оклада падать не должен, независимо от того, насколько водитель загружен. Ведь отсутствие необходимого объема работы - это не вина водителя, все зависит от организации деятельности компании;

определяя схему оплаты труда, разделяйте водителей по категориям, в зависимости от того, состоят они в штате или нет; учитывайте также степень ответственности, которую они несут за автомобиль;

необходимы долгосрочные контракты с водителями;

обучение новых сотрудников. Стажировка новичка у опытного водителя;

специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности того или иного работника;

могут предоставляться льготы, связанные с графиком работы (посменная работа, возможность гибкого графика);

не стоит забывать и о том, что в рабочем коллективе не только работают и взаимодействуют по профессиональным вопросам, необходимо систематически устраивать мероприятия, посвященные значительным событиям, датам;

дать водителям возможность работать как на собственных машинах, так и на автомобилях фирмы. Причем они могут работать как со своими клиентами, так и с клиентами, позвонившими в нашу диспетчерскую. С любого заказа водитель платит компании фиксированный процент. Эта форма оплаты в полной мере касается водителей, работающих на своих автомобилях. Если же водитель арендует автомашину у компании, то у него два способа оплаты: помимо процентов по заказам вносить еще и фиксированную плату за аренду автомашины или платить только фиксированную плату, в которую уже включены аренда и проценты. Таким образом, у водителя есть возможность выбрать наиболее приемлемый для себя вариант [1].

Анализ существующих методов мотивации и стимулирования показал, что для повышения эффективности доставки товаров в оптовой торговле нужно разработать дополнительные методы подходы.

Например, можно устанавливать доплаты за выполнение следующих видов работ:

поездки на дальние расстояния. Если водитель осуществляет доставки в пределах одного населенного пункта, а задание предусматривает доставку в область, то рассчитывается стоимость дополнительного пробега;

бензин и амортизация автомобиля (актуально в случае, когда водитель управляет личным автомобилем);

работа в выходные дни или внеурочное время (необходимость срочной доставки может возникнуть в любой момент и т. д.

Можно применять такие способы нематериальной мотивации водителей, как личная благодарность, рукопожатие, подчеркивание значимости труда водителя, возможность использования служебного транспорта в личных целях в выходные дни, возможность шоферу самому составлять свой график работы [2].

В заключении следует отметить, что построение системы мотивации водителей-экспедиторов для отдельных организаций является сложной и очень специфической задачей. Необходимо оценивать достаточно большое количество факторов, брать во внимание психологические, технические, моральные и даже природные условия. Поэтому сложно создать универсальную методику мотивации и стимулирования работы водителей-экспедиторов. Вся ответственность за решение проблемы возлагается на менеджеров среднего и высшего звена. Только от их эрудиции, знаний, опыта, гибкости и управленческого таланта зависит результативность работы водителей-экспедиторов. Для каждого предприятия следует использовать соответствующую систему показателей. В результате использования эффективной методики мотивации и стимулирования водителей-экспедиторов может происходить улучшение показателей деятельности предприятия, связанных с логистикой.

### **Список литературы**

1. Левкин Г.Г. Логистика: теория и практика. М.: Директ-медиа, 2013.
2. Форум «Логист.ру/2013». Сообщество специалистов по логистике и управлению цепями поставок. Режим доступа: [www.logist.ru](http://www.logist.ru).
3. Форум по логистике. Лобанов-логист. Режим доступа: [www.lobanov-logist.ru](http://www.lobanov-logist.ru).
4. Форум по управлению персоналом. Режим доступа: <http://www.biznet.ru>.