

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы МВА

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

НОУ “Алматы Менеджмент Университет”

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

**Сборник научных статей
слушателей программы MBA**

Выпуск 2

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

Редакционная коллегия

Редактирование, подготовка к сборника к печати:
Шакирова С.М. - к. филос. н., Управление по науке

Проверка работ на уникальность текста:
Какенова А.К. – главный специалист офиса программ DBA

Работа с авторами:
Акынова Л.К. - старший координатор Департамента программ MBA
Кабулова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Болгов Я.В. - координатор Департамента программ MBA
Анисимова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Кайралапова Д.Б. – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана
Кабешева Ж.О. - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

ISBN: 978-601-7021-55-9

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

ISBN: 978-601-7021-55-9

78	УКЕНОВА Юлия Дмитриевна МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Инструменты, повышающие эффективность работы по сбору дебиторской задолженности в компании, ориентированной на СХТП РК	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	295
79	УСМАНОВА Саида Юсупжановна МВА-013-7 г. Алматы	Мотивация эффективности труда и управление персоналом	Кукузова Л.Ж., МВА	298
80	ФРОЛОВА Юлия Владимировна МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Соционика для успешного взаимодействия сотрудников	Филин С.А., к.п.н., DBA	301
81	ХАРИНА Ирина Владимировна МВА-О-13-06 (МА) г. Астана	Анализ операционной деятельности АО «Цеснабанк»	Куренкеева Г.Т., к.э.н, доцент	304
82	ХУДАЙБЕРГЕНОВ Тимур Садуллаевич МВА-В14-МА г. Астана	Стратегия голубого океана в сфере такси	Байсеркеев О.Н., к.ф.н.	307
83	ЧЖАН Вэйхуа МВА-В-13-6(В) г. Алматы	Реализация инновационных проектов как способ оптимизации затрат и повышения эффективности деятельности Компании	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	309
84	ШАУХЫМБЕРДИЕВ Жансерик Аманкосович МВА-М3-1-13 г. Актау	Пути совершенствования последипломного обучения врачей новым технологиям диагностики и лечения	Алталиева А.А., к.э.н., доцент	313
85	ШАХАТБАЕВ Есет Муханбетович МВА-М3-1-13 г. Актау	Формирование корпоративной культуры учреждения здравоохранения: понятие и признаки	Филин С.А., DBA, к.п.н.	320
86	ШИТКЕНОВ Рашит Мурзанович МВА-О-13-9 г. Астана	Управление конкурентоспособностью компаний	Тултабаев С.Ч., к.т.н.	322
87	ШНЕЙДЕР Павел Андреевич МВА-В-13-2(MSM) г. Алматы	Принципы и подходы в выборе признаков для сегментации рынка потребителей средств производства сельскохозяйственной продукции Республики Казахстан	Дейвид Дингли (David Dingli)	330

МОТИВАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Мотивация труда является самым главным показателем эффективности работы и составляет основу трудового потенциала сотрудника, оказывая огромное влияние на бизнес-процессы в компании.

Для любой компании необходимо, чтобы поддерживалось важное условие - использование каждого сотрудника при помощи воздействия различных мотивационных способов. Большое количество принципов мотивационного влияния позволяет говорить практически о любой сфере их применения в управлении компанией. Трудность использования мотивационных методов при постановке задач заключается в правильном определении существующего механизма по мотивации.

Для эффективной работы персонала нужно постоянно улучшать используемые методы стимулирования в компании. Заинтересованный руководитель должен владеть информацией по текущим взаимоотношениям в подразделениях и уметь влиять на ситуацию для того, чтобы эффективно управлять компанией. Необходимо постоянное поддержание персонала в тонусе в любое время существования организации.

В комплексе мер по совершенствованию организационного управления в сфере управления человеческими ресурсами главное место занимает поиск наиболее подходящих методов использования набора инструментов трудовой мотивации, во многом определяющей эффективность одного из таких важных компонентов как управление персоналом. Экономические и социальные составляющие компании, согласованность целей компании и сотрудников, итоги ее деятельности, все это зависит от правильно выстроенной системы мотивации.

Мы все понимаем, что упадок уровня трудовой мотивации из-за незаинтересованности сотрудников в достижении поставленных перед ними целей может привести компанию к утрате конкурентоспособных позиций на рынке.

Рассматриваемая компания нуждается в повышении трудовой эффективности, поэтому ей необходимы изменения имеющихся методов мотивации, направленных на совершенствование ее деятельности.

Для решения этой проблемы необходимо более детально изучить реальные интересы, мотивы, потребности сотрудников, работающих в компании, методов их удовлетворения, этических норм поведения и ценностей, при этом учитывая такие факторы, как свод правил и процедур выполнения поставленных задач, направленных на достижение целей компании.

Разработка механизма управления мотивацией персонала направлена на решение следующих задач:

1. Поиск мотиваторов, оказывающих влияние на структуру мотивационного механизма.
2. Уточнение их сути в реалиях определенной социальной среды, влияние факторов внешней и внутренней среды на мотивацию.
3. Влияние развития организационной системы на вероятность изменения мотивационной схемы.
4. Отбор определенных методов влияния на мотивацию, их рациональное комплексное сочетание.
5. Отбор определенной совокупности инструментов влияния на рабочее поведение персонала.
6. Разработка главных функций данного комплекса.
7. Определение мотивационных источников в управлении (принцип социального партнерства, организация труда, социальная политика компании).
8. Пересмотр эффективности политики по мотивации в компании.

Мотивация является очень трудным и многослойным процессом. На мотивацию сотрудника большое влияние оказывают его индивидуальные характеристики и усилия, принимаемые по самомотивации; цели, которые ставит руководитель; стиль руководства; команда, с которой он работает; компания в целом со своей структурой и культурой; так же социальное окружение, которое определяет общую рабочую атмосферу, нормы и ценности.

Таким образом, можно сделать вывод об огромном влиянии деятельности по мотивированию сотрудников к поддержанию рыночной конкурентоспособности организации, поскольку она:

стимулирует сотрудников к качественному и ответственному выполнению своих обязанностей;
создает корпоративный дух, преданность делу; приводит к тому, что корпоративные ценности и интересы организации становятся выше личных;

позволяет уменьшить текучку кадров, а так же удерживать ценных сотрудников.

Большой эффект для мотивации имеют предоставленные социальные услуги, медицинское страхование, организация досуга, работа фитнес-центров, поддержка при решении проблем с жильем, возможность предоставления ссуд либо корпоративных гарантий и поручительств. Каждый менеджер должен чутко управлять карьерой своего подчиненного, совместно с отделом персонала планировать кадровый резерв, своевременно и справедливо двигать его по карьерной лестнице. Периодические встречи с сотрудником, постоянная обратная связь являются сильным мотивирующим фактором для амбициозных сотрудников.

Одним из эффективных способов увеличения вклада сотрудников в организацию является оказание помощи их собственному развитию. Постоянное развитие и приобретаемый критический опыт связаны друг с другом и могут стать сильнейшим мотиватором для еще больших достижений. Но стоит так же помнить, что не все усилия могут быть так желанны для сотрудника, как это может показаться его менеджеру, поэтому необходимо активно вовлекать сотрудников в их собственное развитие. Эффективное обучение должно быть связано с прямыми обязанностями сотрудника и осуществляться на рабочем месте. Менеджеру необходимо поручать подчиненным задачи, направленные на развитие навыков по нахождению компромиссов, претерпеванию сопротивления, решению конфликтных ситуаций, все это будет способствовать обогащению новым опытом и росту их мотивации.

Рассматриваемая мной компания за последние два года претерпела ряд существенных изменений в системе продаж, включая переход на кросс-категорийные продажи, а также усиление фокуса на достижение максимальной выручки и общее повышение эффективности работы функции. Конечно, руководство компании отмечает ту самоотверженность и энергию, которую демонстрируют команды в стремлении добиться высоких результатов. И видит свою задачу не только в том, чтобы ставить амбициозные цели и стремиться к их выполнению, но и своевременно обеспечить сотрудников необходимыми инструментами и необходимой поддержкой для достижения этих целей. Руководство компании понимает, что исключительные результаты сотрудников отдела продаж должны получать правильное признание и справедливое вознаграждение. Поэтому считает необходимым разработку новой схемы премирования отдела продаж, которая содержала бы в себе прекрасную возможность фокусировать все усилия в направлении успеха. Новая схема сфокусирует сотрудников на действиях, которые приведут к победе.

Успех компании в Казахстане в последние годы – источник большой гордости для всех сотрудников. Качество работы и несомненные таланты команд продаж сыграли огромную роль в достижении этого успеха. Чтобы всегда быть впереди конкурентов, крайне важно уметь адаптировать свой подход. В последнее время были проведены существенные изменения в бизнесе компании, включая переход на мультикатегорийные продажи. Соответственно необходимо поменять и схему премирования, чтобы упростить и унифицировать подход к вознаграждению мотивации сотрудников за выдающиеся результаты.

Новый план премирования поможет командам продаж четко понимать приоритеты бизнеса, даст понимание каждому сотруднику отдела продаж, что лично ему нужно сделать, чтобы выполнить и перевыполнить план. Отличный результат продаж – это всегда достижение большей выручки для бизнеса.

В компании признают, что стабильно высокие результаты достигаются за счет сбалансированного фокуса на все категории, которые они предлагают на рынке. Каждый канал торговли по-своему сложен, поэтому новая система премирования должна принимать во внимание особенности каждого канала и фокусировать на том подходе продаж, который ведет к успеху. Новая система премирования должна быть создана таким образом, чтобы вознаграждать за усилия, которые помогут максимально использовать отличные возможности рынка и сохранить позицию компании впереди конкурентов.

Ключевые принципы новой схемы продаж описываются следующим образом. Новый план премирования должен быть основан на следующих принципах:

- Сбалансированность – вознаграждение за общий результат по всем категориям
- Простота – избегание слишком большого количества показателей
- Финансовая эффективность – фокус на выручке, а не на объеме продаж
- Горизонт влияния – по мере возможности поощрение индивидуальных достижений сотрудников
- Вознаграждение за результат – мотивация на достижение более высоких результатов, существенный

рост вознаграждения для сотрудников, показывающих отличные результаты работы.

Достижение выручки – основной приоритет, но стабильный результат возможен только при успешных продажах в целом по всем категориям. Новая схема должна поощрять последовательные результаты в целом по всем категориям.

Цель. Компания гордится успехами своего бизнеса, тем не менее всегда должна стремиться к совершенству в работе с партнерами и торговыми сетями, чтобы потребитель по-прежнему предпочитал покупать продукцию компании.

Новая схема даст возможность значительного увеличения дохода при достижении высокой результативности по следующим критериям:

Общая выручка – вознаграждение за совокупные результаты продаж по всем категориям в зоне ответственности.

Специальные задачи – вознаграждение за стабильное выполнение ключевых задач, работающих на долгосрочный успех.

Премия будет определяться, исходя из оценки выполнения обоих критериев. Премия и базовый оклад составят совокупный доход сотрудника отдела продаж.

Данная схема премирования сотрудников отдела продаж призвана стимулировать заинтересованность сотрудников в достижении конечных целей компании – систематическом выполнении установленных планов продаж, развитии дополнительных рынков сбыта, повышении эффективности и качества работ, мотивации сотрудников на личностный и профессиональный рост, максимальном удовлетворении потребности населения в продуктах компании.

Источники:

1. Управление персоналом. Под ред. Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л.- 2-е изд. перераб и доп. - М : ЮНИТИ, 2007. - 560 с.
2. Мотивация персонала в современной организации. Под ред. С. Ю. Трапицына. – СПб.: ООО. «Книжный Дом», 2007. – 240 с.