

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ НА ПРИКЛАДІ ПРОЕКТУ ОРГАНІЗАЦІЇ СЛУЖБИ ТАКСІ

к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студент гр. УП-71 Коцур Д. О.

Формування ефективної команди будь-якого проекту завжди є складною задачею проектного менеджменту. Тим більше це стосується специфічних видів послуг, зокрема, організації служби таксі.

Кадрове питання є одним з найбільш «болючих» в бізнесі таксі. Які ж основні проблеми з персоналом називають керівники служб таксі: «важко знайти хороших працівників», «погано працюють», «махінації - можливість змови диспетчера з водієм», «хочуть невиправдано багато отримувати (саме отримувати, а не заробляти)», «низька кваліфікація». Як же побудувати надійну систему з ненадійних елементів? За останні 20 000 років людство не придумало нічого кращого, ніж найм і звільнення. Тому так важлива сила «Хірургії» - чим швидше буде виявлена і вилучена ракова пухлина, тим краще. Саме тому приказка управлінців «Наймай повільно, звільняй швидко» є такою обґрунтованою. Мудрі власники бізнесу вирішують цю «пухлину» на ранній стадії.

Потрібно дуже ретельно відбирати всіх працівників всіма можливими способами: співбесіди, тестування, пробний період роботи, звільнення ...

Досвід свідчить, що важливими критеріями прийому на роботу водія є такі:

- вік (не менше 27 років);
- стаж водіння (не менше 5);
- манера поведінки на першій співбесіді;
- досвід роботи в інших таксі;
- якщо працював в інших таксі, думка колег «по цеху»;
- наявність «досвіду» ДТП;
- чи залучався до кримінальної, адміністративної відповідальності;
- соціальне становище і освіта;
- зовнішній вигляд;
- наявність довідки від психіатра і нарколога, що він не стоїть на обліку (обов'язково)

Краще витратити більше часу і сил на грамотний найм співробітників, ніж потім «мучитися» з поганими співробітниками якийсь час. Однієї співбесіди і резюме недостатньо. Краще всього проводити конкурси, де кандидати реально змагаються один з одним і показують свої можливості в умовах наближених до реальних.

Етапи і рекомендації щодо проведення конкурсу:

- підготувати ефективне рекламне оголошення про найм на певну посаду. Це оголошення повинно бути написано за всіма правилами копірайтингу щоб залучити якомога більше кандидатів. В оголошенні не повинно бути занадто багато «обмежуючих» вимог - тільки самі основні.

- розмовляти з кандидатами повинен секретар з чітко прописаним сценарієм. Потрібно запросити людину в певне місце на «співбесіду», не повідомляючи йому при цьому, що насправді він буде брати участь у очному конкурсі з великим числом кандидатів на посаду.

- розробити сценарій конкурсу: вступна промова керівника, мікро співбесіду з кожним кандидатом (невелика анкета про мотиви), і послідовність ділових ігор. Кілька турів (ігор). Основний принцип ділових ігор: перевірити потрібні якості людини в реальних діях. Після кожного етапу - найгірші вибувають. В кінці залишаються 1-2 (або не одного) людини з 20-30 кандидатів.

Наприклад, можна дати завдання кожному водієві проїхати певну ділянку і поррахувати скільки разів водій користувався гальмом. Найбільш досвідчені водії використовують гальмо менше, а гальмують коробкою передач. Для підбору співробітників у вас повинні бути чітко сформульовані (краще на папері) вимоги до співробітника для кожної штатної посади: знання, уміння (навички), анкетні дані, особисті якості. У сфері послуг особисті якості дуже важливі!

Крім цього, обов'язково для кожної посади повинні бути написані посадові інструкції.

У невеликих компаніях (до 50 осіб) у керівника практично завжди є бажання підтримувати зі своїми співробітниками дружні відносини. Насправді, правильна позиція керівника: строгий, але справедливий начальник. Проблема у тому, що позитивна мотивація без негативної, взагалі не працює. Навіть подвоєння зарплати працює максимум місяці два, після чого працівник починає вважати себе «зіркою» і «розслабляється». Бажаний результат приносить тільки баланс між заохоченням за правильний результат і серйозним покаранням за неправильні дії.

Кращий варіант: відрядна оплата. Якщо для будь-якої посади немає можливості зробити відрядну оплату, - потрібно розробити систему бонусів, премій, які залежать від результатів роботи, як всієї компанії, так і даного співробітника.

Обов'язково повинна бути зрозуміла система мотивації співробітників. Основний принцип мотивації: люди повинні заробляти гроші, а не просто їх отримувати. Не менш 50% заробітку працівника повинна безпосередньо залежати від результатів його роботи. Система розрахунку зарплати співробітників повинна бути достатньо проста, щоб співробітники могли самостійно поррахувати свій заробіток за місяць.