Vilnius, 2021 m. sausio 20 d.

**Mažmeninės prekybos darbuotojai tampa lojalesni – kokios to priežastys?**

**Darbuotojų kaita – vienas iš svarbiausių faktorių, lemiančių sėkmingą įmonių veiklą, tačiau išlaikyti komandos narius ilgesniam laikotarpiui pavyksta ne visiems. Tyrimai rodo, kad ilgą laiką didžiausia darbuotojų kaita pasižymėjo mažmeninės prekybos sektorius, tačiau paskutiniais metais ji labiausiai mažėjo būtent šiame segmente. Ekspertai pasakoja, kokią įtaką verslui gali turėti per didelė ar per maža darbuotojų kaita, kaip ją stabilizuoti, užtikrinti didesnį komandos narių lojalumą bei apžvelgia mažmeninės prekybos sektoriaus tendencijas.**

Kasmet šalies darbo rinką tiriančios konsultacijų bendrovės „Korn Ferry“ vyr. konsultantės Loretos Bitės teigimu, darbuotojų kaita yra natūralus procesas, be kurio neįmanomas bet kokios organizacijos gyvavimas.

„Tiek labai didelė darbuotojų kaita, tiek ir beveik visiškas jos nebuvimas, gali daugiau ar mažiau varginti organizaciją, išbalansuoti jos veiklą. Lengviausiai įmonei daromą žalą galima pamatuoti per didelės kaitos neigiamą finansinį poveikį, t.y. kiek darbuotojo pakeitimas kainuoja įmonei. Tuo pat metu, per maža arba nulinė kaita „kainuoja“ kitais būdais – ji gali lemti nepakankamus naujų žinių, inovatyvių idėjų ar vertingos patirties srautus, sukelti „stovinčio“ vandens efektą. Na, o subalansuota ir valdoma kaita gali atnešti teigiamų pokyčių“, – sako L. Bitė.

**Neįprastai didelė darbuotojų kaita** – **galima problemų pasekmė**

Ekspertė pažymi, kad didesnė nei tipiška rinkos ar sektoriaus kaita konkrečioje organizacijoje dažniausiai gali byloti apie problemas, susijusias su darbuotojų įsitraukimu ar įgalinimu.

Anot pašnekovės, aktyvų komandos narių įsitraukimą turėtų užtikrinti tokie veiksniai kaip aiškūs tikslai, pasitikėjimas lyderiais, kokybė ir orientacija į klientą, galimybės tobulėti, darbuotojų pripažinimas, jiems rodoma pagarba bei atitinkamas atlygis. Tuo pat metu, už personalo įgalinimą yra atsakingos tokios sritys kaip sklandus įmonės veiklos valdymas, darbuotojui suteikiami įgaliojimai, ištekliai ir mokymai, puoselėjama bendradarbiavimo kultūra bei paties darbo struktūra ir procesas.

„Tai yra itin svarbios sritys, vienareikšmiškai susijusios su darbuotojų sprendimu, kiek ilgai jie nori dirbti konkrečioje organizacijoje, taip pat ir su kaita. Mūsų tyrimai patvirtina ryšį tarp darbuotojų įsitraukimo ir įgalinimo, tačiau kurios sritys yra prioritetinės ir gali turėti didžiausią įtaką kaitos mažinimui, gali atsakyti tik konkrečioje organizacijoje atliktas tyrimas“, – sako „Korn Ferry“ vyr. konsultantė.

**Mažmeninės prekybos sektoriaus tendencijas lemia jo specifika**

Anot L. Bitės, dėl įprastai aiškių, rutininių ir lengvai išmokstamų procesų, mažmeninės prekybos įmonės neretai tampa pirmuoju darbdaviu.

Kadangi didžiąją dalį šio sektoriaus darbuotojų sudaro darbininkų ir jaunesniųjų specialistų kategorija, jų žinios ir gebėjimai lengvai adaptuojami bet kokiam operatyviniam darbui ir tampa pagrindu tolimesnei karjerai, o tai galėtų iš dalies paaiškinti ir didesnę personalo kaitą sektoriuje.

„Pirmiausia, mažmeninės prekybos sektoriaus darbuotojų judėjimas yra greitesnis ir sprendimai keisti darbą, dažnu atveju, yra priimami lengviau, jei tai reiškia galimybę uždirbti daugiau. Be to, darbuotojai neretai „išauga“ darbą. Pavyzdžiui, jei darbas mažmeninėje prekyboje dėl lankstaus grafiko yra sėkmingai derinamas su studijomis, didelė tikimybė, kad joms pasibaigus darbuotojas sieks išbandyti ir kitas darbo rinkos siūlomas galimybes“, – sako L. Bitė.

**Kaita sektoriuje mažėja**

Vis dėlto, anot „Korn Ferry“ ekspertės, pastaruoju metu situacija mažmeninės prekybos sektoriuje kiek keičiasi – darbdaviai ima investuoti daugiau savo energijos į darbuotojų išlaikymo programas, motyvaciją ir įsitraukimą didinančias priemones, atlygio sistemų pokyčius. Panašu, kad visa tai duoda teigiamą rezultatą.

„Korn Ferry“ tyrimas rodo, kad mažmeninės prekybos sektoriuje per 2020 m. kaita sumažėjo 3 procentiniais punktais nuo 39 proc. iki 36 proc. Tam įtakos gali turėti tiek didesnis darbdavių dėmesys darbuotojų lojalumo didinimui, tiek pastaraisiais metais augantys sektoriaus personalo atlyginimai, nes dažnesnis ir didesnis atlygio kėlimas – viena iš klasikinių darbuotojų kaitos mažinimo priemonių“, – sako L. Bitė.

**Didesnį dėmesį skiria lojalumui**

„Lidl Lietuva“ personalo vadovė Sandra Savickienė pasakoja, kad įmonė nuo pat veiklos Lietuvoje pradžios rodė didžiulį dėmesį subalansuotos darbuotojų kaitos užtikrinimui. Ir nors pirmaisiais veiklos metais permainų komandoje rodiklis buvo nemažas, paskutinius ketverius metus jis sumažėjo ir yra mažesnis nei sektoriaus rinkos vidurkis.

„Dedame daug pastangų, kad savo komandoje užtikrintume optimalią darbuotojų kaitą, tačiau kaip prekybos tinklas, gerokai dažniau galvojame apie būdus, kaip darbuotojus išlaikyti kuo ilgiau. Tai suprantama, nes ilgą laiką įmonėje esantys darbuotojai tampa itin reikalingi – jie puikiai išmano „vidinę virtuvę“, gali siūlyti idėjas, kaip pagerinti esamus procesus“, – sako S. Savickienė.

**Dėmesys darbuotojų kaitai – nuo pirmo susitikimo su kandidatu**

Jos teigimu, pagarba ir abipusiu lojalumu paremtas darbuotojo ir darbdavio santykis įmonėje yra kuriamas nuo pat atrankos proceso pradžios, nes norint užtikrinti ilgalaikę karjerą organizacijoje, būtina atsirinkti ir tinkamus kandidatus.

„Visi mūsų organizacijos vadovai išklauso atrankų mokymus, kad galėtų tinkamai atstovauti įmonei pokalbių su kandidatais metu, įvertinti jų kompetencijas ir galimybes. Taip pat svarbu, kad kandidatui būtų išsamiai pristatytas darbo pobūdis, įmonės kultūra, papildomos naudos, darbo užmokesčio sistema, jog jis galėtų įsiverti ir apsispręsti, ar siūloma darbo vieta yra tinkama. Darbuotojui prisijungus prie mūsų komandos, prasideda įdirbio su juo etapas, kurio metu naujasis komandos narys susipažįsta su vidiniais procesais, jam padeda ir priskirtas mentorius“, – sako S. Savickienė.

**Ištikimybę augina mokymosi aplinka ir papildomas rūpestis**

„Lidl“ personalo vadovė akcentuoja, kad kitas itin svarbus aspektas užtikrinant darbuotojų lojalumą yra jų tobulėjimui kuriama palanki aplinka: „Komandos nario noras likti joje dažnai koreliuoja su galimybėmis augti, tad tiek naujokams, tiek įgudusiems darbuotojams organizuojame mokymus. Daug dėmesio skiriame ir vadovų kompetencijų auginimui, nes geras komandos lyderis privalo sugebėti užtikrintai ją vesti pirmyn. Be to, sudarome galimybes kiekvienam darbuotojui kilti karjeros laiptais ir judėti įmonėje vertikaliai bei horizontaliai.“

Ji pratęsia, kad pozityvią darbo kultūrą, motyvuotą darbuotoją ir jo ištikimybę augina ne tik finansinis organizacijos nario įvertinimas, bet ir papildomos priemonės, kurias taiko „Lidl Lietuva“.

„Komandos nariais rūpinamės ištisus metus – pozityvią atmosferą įmonėje kuriame skirtingais būdais. Pavyzdžiui, draudžiame bandomąjį laikotarpį praėjusius darbuotojus privačiu sveikatos draudimu, nepamirštame personalo ir jų vaikų per didžiausias metų šventes, kurias darbuotojai praleidžia su savo artimaisiais. Be to, siūlome vieną didžiausių rinkoje vidutinių atlyginimų, kuris „Rekvizitai.lt“ lapkričio duomenimis siekia 1770,26 eurų. Taip pat didžiuojamės savo pakopine darbo užmokesčio kėlimo sistema, kuri numato darbuotojų atlygio didėjimą 4 metams į priekį ir taip skatina jų ištikimybę“, – sako specialistė.

Įmonėje šiuo metu dirba daugiau nei 2,3 tūkst. darbuotojų. Lietuvoje iš viso veikia 53 „Lidl“ prekybos tinklo parduotuvės 22-uose šalies miestuose – Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Šiauliuose, Alytuje, Marijampolėje, Kėdainiuose, Telšiuose, Kretingoje, Mažeikiuose, Tauragėje, Jonavoje, Panevėžyje, Ukmergėje, Utenoje, Plungėje, Palangoje, Elektrėnuose, Visagine, Šilutėje, Radviliškyje bei Vilkaviškyje.

**Daugiau informacijos:**  
Lina Skersytė  
Korporatyvinių reikalų ir komunikacijos departamentas  
UAB „Lidl Lietuva“   
Tel. +370 5 267 3228, mob. tel. +370 680 53556  
[lina.skersyte@lidl.lt](mailto:vaiva.serpkova@lidl.lt)