

*Кириленко Ю. С.
бакалавр кафедры Экономики и управления
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»
Россия, Владивосток*

*Kirilenko U. S.
Bachelor of Economics and Management Department
Vladivostok State University,
Vladivostok, Russia*

**Совершенствование системы мотивации труда персонала в
транспортной компании
Improvement of the personnel motivation system in the transport
company**

Аннотация: Исследование посвящено совершенствованию системы мотивации персонала в условиях конкурентной рыночной среды. В работе анализируются существующие методы стимулирования сотрудников, выявляются ключевые проблемы: низкий уровень вовлеченности, недостаток признания, неясность целей и отсутствие обратной связи. На основе проведенного исследования предлагаются три направления оптимизации системы мотивации труда персонала. Итоговые рекомендации направлены на создание сбалансированной системы мотивации и нематериальные стимулы для долгосрочного развития компании.

Ключевые слова: управление персоналом, мотивация, текучесть кадров, система мотивации труда персонала.

Annotation: The study focuses on improving the employee motivation system in a competitive market environment. It analyzes existing staff incentive methods and identifies key issues: low engagement, lack of recognition, unclear goals, and insufficient feedback. Based on the research findings, three key optimization approaches for the employee motivation system are proposed. The final recommendations aim to create a balanced motivation system combining both material and non-material incentives for the company's long-term development.

Key words: personnel management, motivation, personnel turnover, workforce motivation system.

Тема исследования является актуальной, поскольку в условиях рыночной экономики мотивация персонала напрямую влияет на результаты работы организации. Особенно важным это является для компаний, работающих в условиях конкурентного рынка, где требуется высокая продуктивность и качество обслуживания клиентов [1]. В условиях постоянных изменений на рынке труда, обеспечения устойчивости и роста бизнеса, важность эффективной системы мотивации труда становится важным фактором.

Проблемы, на решение которых направлено исследование: недостаточная эффективность действующих методов мотивации. На данный момент возможно использование устаревших или недостаточно персонализированных подходов к мотивации, что не дает нужного результата [2]. Низкий уровень вовлеченности сотрудников. В организации могут наблюдаться проблемы с низким уровнем вовлеченности персонала, что напрямую влияет на качество выполнения задач и достижения поставленных целей.

Мотивация труда персонала – это процесс побуждения сотрудников к выполнению своих обязанностей, направленный на достижение высоких результатов работы и удовлетворение их потребностей [3].

Цели мотивации труда персонала:

- Увеличение производительности труда – главная цель мотивации заключается в стимулировании работников к более эффективному выполнению своих обязанностей [4]. Система мотивации должна побуждать сотрудников к высокому качеству работы и повышению их производительности.

- Удержание высококвалифицированных кадров – создание условий для того, чтобы сотрудники чувствовали свою ценность для компании и не уходили в поисках лучших условий работы. Это достигается через систему поощрений, возможностей для карьерного роста и социального обеспечения.

- Улучшение корпоративной культуры – мотивация не только влияет на производственные результаты, но и способствует формированию позитивной атмосферы в коллективе, повышению лояльности сотрудников к организации

- Достижение стратегических целей компании — правильно настроенная мотивационная система помогает компании достигать своих долгосрочных целей, повышая вовлеченность сотрудников в их реализацию.

ООО «НИКО» основано в 2002 году, основной вид деятельности – морские перевозки грузов. Логистика представляет собой комплекс процессов, связанных с планированием, реализацией и контролем эффективного движения товаров, услуг и информации от места их происхождения до места потребления. В современном бизнесе логистика играет ключевую роль как вид услуг, обеспечивая максимальную эффективность поставок и оптимизацию затрат.

Кадровая политика включает четкие процедуры найма, адаптации и оценки персонала, при этом наблюдается снижение численности сотрудников (на 12,2% с 2022 по 2024 годы) с тенденцией к омоложению кадров и ростом доли сотрудников с высшим образованием. Несмотря на сокращение штата, производительность труда и заработная плата растут, а система оплаты труда и премирования остается эффективной, что подтверждается стабильным увеличением затрат на персонал.

На основе опроса сотрудников (мужчин и женщин в возрасте 30–50 лет) были выявлены следующие ключевые проблемы в системе нематериальной мотивации:

Низкий уровень признания и уважения: 25% сотрудников оценили этот аспект как «очень неудовлетворительный», 32% – как «неудовлетворительный». Средний балл – 2,46 (ниже нейтрального).

Неясность целей и задач: 15% – «очень неудовлетворительно», 37% –

Недостаток обратной связи от руководителей и коллег: 27% – «очень неудовлетворительно», 35% – «неудовлетворительно». Средний балл – 2,39 (самый низкий показатель).

Система нематериальной мотивации в компании неэффективна: сотрудники не чувствуют признания, не понимают своих задач, не получают индивидуального подхода и обратной связи. Это может приводить к снижению вовлеченности, продуктивности и лояльности персонала.

Итоги исследования мотивационного комплекса персонала в компании привели к выводу, что основное внимание должно быть уделено нематериальной мотивации. Было разработано несколько изменений системы нематериальной мотивации.

Введение системы признания и уважения. Ежемесячные награды за достижения в работе, личный вклад в проекты или решение сложных задач. Награды могут включать дипломы, памятные знаки или благодарности, публичные признания, где топ-менеджмент благодарит сотрудников за успешную работу.

Разработка индивидуальных планов мотивации. Для каждого сотрудника, которые будут учитывать его личные карьерные амбиции, предпочтения и мотивационные факторы. Для одного сотрудника это может быть карьерный рост, а для другого — гибкость рабочего графика. Для творческих сотрудников можно предложить участие в разработке новых проектов, а для технических специалистов — возможность получить дополнительное профессиональное образование.

Этапы реализации описаны в таблице 1.

Таблица 1 – Реализация проекта индивидуальных мотивационных планов по этапам

Этап	Описание	Ответственные	Сроки
Анализ текущей мотивации сотрудников	Сбор информации о текущем уровне мотивации сотрудников, интервью с каждым сотрудником.	HR менеджер, руководители отделов	1 неделя (до начала разработки планов)
Разработка структуры мотивационных планов	Определение шаблонов мотивационных планов, с учетом карьерных амбиций, предпочтений и индивидуальных факторов.	HR менеджер, заместитель генерального директора	1 неделя
Проведение интервью с сотрудниками	Для сбора информации о карьерных целях, предпочтениях и мотивационных факторах.	HR менеджер, руководители отделов	регулярно
Составление индивидуальных мотивационных планов	Составление персонализированных планов для каждого сотрудника.	HR менеджер, руководители отделов	2 недели

Обсуждение планов с сотрудниками	Проведение встреч с сотрудниками для обсуждения составленных планов и внесения корректировок.	HR менеджер, руководители отделов	1 неделя
Утверждение и внедрение планов	Утверждение индивидуальных планов топ-менеджментом, начало их реализации.	Заместитель генерального директора	1 неделя
Контроль за реализацией планов	Отслеживание выполнения мотивационных планов, регулярные встречи для обратной связи.	HR менеджер, руководители отделов	Постоянно (ежемесячно)
Оценка эффективности и корректировка планов	Сбор обратной связи от сотрудников. Корректировка планов при необходимости.	HR менеджер, руководители отделов, заместитель генерального директора	6 месяцев после внедрения планов

Четкость целей и задач. Установление SMART-целей: Введение системы четких целей для сотрудников, которые должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными во времени. Это даст сотрудникам ясное представление о том, чего от них ожидают и как их труд влияет на достижения компании. Прозрачность критериев вознаграждения: Разработка понятной системы оценки работы и вознаграждения, в которой сотрудники четко понимают, какие критерии необходимо выполнить для получения бонусов или повышения. Например, если сотрудник выполняет все критерии по качеству работы и срокам, он может рассчитывать на дополнительные преимущества. Открытые обсуждения целей: Регулярные обсуждения с руководителями для уточнения текущих целей и задач, чтобы сотрудники могли понимать, как их работа способствует общей миссии компании.

Этапы описаны в таблице 2.

Таблица 2 – Реализация проекта определения четкости целей и задач

Эт ап	Оп иса ние	Ответственные	С р о к и
Вв еде ни е сис те мы SM AR T- це ле й	Раз раб отк а и вне дре ние сис тем ы SM AR T-	Руководители отделов, заместитель генерального директора	2 н е д е л и (д л я р аз р

	цел ей (ко нкр етн ые, из ме ри мы е, дос ти жи мы е, рел ева нтн ые и огр ани чен ны е во вре ме ни цел и) для ка жд ого сот руд ни ка.		а б о т к и с и ст е м ы
Оп ред еле ни е кр ите ри ев воз наг ра	Со зда ние и вне дре ние пр озр ачн ой сис	менеджер, руководители отделов	1 н е д е л я

жд ен ия	тем ы кри тер иев оце нк и раб от ы (ка чес тво раб от ы, сро ки вы по лне ни я зад ач и дру гие фа кто ры)		
Об уче ни е сот ру дн ик ов	Об уче ние сот руд ни ков пр ин ци па м SM AR T- цел ей и об	менеджер, руководители отделов	1 н е д е л я

	ьяс нен ие кри тер иев воз наг ра жд ени я.		
Вн едр ен ие сис те мы отч етн ост и и мо ни тор ин га	Со зда ние сис тем ы для отс ле жи ван ия вы по лне ни я цел ей, что бы сот руд ни ки мо гли вид еть сво й пр огр есс (На осн ове СР М	менеджер, специалисты IT отдела	3 н е д е л и

	сис тем		
Оцен ка эф фе кти вн ост и ко рре кти ро вка сис те мы	Оцен ка рез ульт тат ов вне дре ни я сис тем ы, сбо р обратн ой связи от сот руд ни ков и вне сен ие из ме нен ий при необхо ди мо сти	заместитель генерального директора, руководители отделов	Через 3 мес я ца после вне не др ения

Ожидаемые результаты:

- Повышение мотивации персонала: ожидается рост вовлеченности сотрудников, что проявится в увеличении инициативности и качества выполнения задач.

- Укрепление корпоративной культуры: Формирование традиции публичного признания достижений будет способствовать развитию ценностей

компании, усилит командный дух и улучшит психологический климат в коллективе.

- Рост производительности: увеличение показателей эффективности в отделах, где система будет работать наиболее активно.

- Снижение текучести кадров: ожидается уменьшение показателя текучести персонала, особенно среди ценных специалистов, что позволит сократить затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников.

- Повышение удовлетворенности сотрудников, так как они будут понимать, какие критерии необходимо выполнить для получения бонусов или повышения.

Ограничения:

- Неравномерное вовлечение подразделений (некоторые руководители реже выдвигают кандидатов)

- Субъективность в оценке достижений

- Высокая трудоемкость разработки планов

- Недостаток времени у руководителей на регулярный контроль выполнения

- Формальный подход к постановке целей в некоторых отделах

- Недостаточная гибкость системы при изменении бизнес-задач

- Сложности с интеграцией в существующие процессы управления

Общая эффективность мероприятий оценивается как высокая, однако требует дальнейшей оптимизации для снижения административной нагрузки и повышения объективности оценки.

Основной целью внедрения новых мотивационных механизмов является создание такой системы мотивации труда, которая не только учитывает материальные потребности работников, но и обеспечивает их психологическую удовлетворенность, чувство значимости и профессионального роста [6]. Предложенные меры – система признания и уважения, индивидуальные планы мотивации и четкость целей – направлены на комплексное улучшение системы стимулирования труда персонала. Их внедрение позволит не только повысить удовлетворенность сотрудников, но и создать более эффективную и сплоченную команду, что в долгосрочной перспективе положительно скажется на результатах деятельности всей организации.

Библиографический список:

арева, Н. А. Диагностика мотивационного потенциала работы: шкала деструктивного лидерства / Н. А. Царева, Н. Г. Волянская // Лидерство и менеджмент. – 2022. – Т. 9, № 3. – С. 737-748.

уманитарные проблемы современности: человек и общество / С. В. Голикова, О. М. Горева, И. В. Гурьянова [и др.]. Том Книга 22. – Новосибирск: Общество с ограниченной ответственностью «Центр развития научного сотрудничества», 2014. – 248 с.

арева, Н. А. Мотивация труда персонала: удовлетворенность трудом и командная

работа / Н. А. Царева, А. А. Мельникова // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 53(6). – С. 486-490.

адрина А. В. Бережливое производство и мотивация персонала: ключевые факторы устойчивого развития организации // Финансовый бизнес. 2023. № 3 (237). С. 138-140.

sareva, N. A. Employer's Brand: Development mechanism and diagnostic tools / N. A. Tsareva, L. A. Lisitsa // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. – 2018. – Vol. 8, No. S-MRCHSPCL. – P. 528-536.

асилова, М. Г. Удовлетворенность трудом как фактор мотивации работников / М. Г. Масилова, И. А. Рябова // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3(62). – С.