

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

*A.S. Yarema
Bachelor of Economics and Management Department
Vladivostok State University,
Vladivostok, Russia*

Оптимизация системы мотивации труда персонала Optimization of the system of personnel labor motivation

Аннотация: В статье описаны аспекты направления оптимизации системы мотивации труда персонала. В ходе исследования был сделан вывод, что система мотивации не работает должным образом, часть персонала не совсем удовлетворены ею, и она нуждается в совершенствовании. Предложены мероприятия по оптимизации системы мотивации труда.

Ключевые слова: управление персоналом, мотивация, текучесть кадров, проектирование системы управления персоналом.

Annotation: The article describes aspects of the optimization of the personnel motivation system. The study concluded that the motivation system is not working properly, some of the staff are not completely satisfied with it, and it needs to be improved. Measures to optimize the labor motivation system are proposed.

Key words: personnel management, motivation, selection and recruitment of personnel, personnel turnover, design of personnel management system.

Исследование мотивации персонала предприятия является важным и актуальным по нескольким причинам. Прежде всего, мотивация напрямую влияет на уровень производительности сотрудников [1]. Понимание того, что движет работниками, позволяет руководству создавать условия, способствующие повышению их эффективности и результативности.

Мотивация персонала – это целенаправленный процесс, который побуждает сотрудников к достижению определённых целей и выполнению задач в рамках своей профессиональной деятельности [2]. Она включает в себя внутренние и внешние факторы, которые влияют на желание сотрудников работать, развиваться и добиваться успеха [3].

Традиционно выделяются две формы мотивации персонала предприятия – материальная и нематериальная. Материальная мотивация включает в себя все финансовые вознаграждения и материальные стимулы, которые организация предоставляет своим сотрудникам. Она основана на принципе, что денежные вознаграждения могут напрямую влиять на уровень удовлетворенности ра-

ботников и их производительность [4]. Нематериальная же мотивация основывается на нематериальных факторах, которые влияют на удовлетворенность и вовлеченность сотрудников. Эти формы мотивации могут быть не менее важны, чем материальные, так как они способствуют созданию позитивной атмосферы и укреплению командного духа [5]. Методы материальной и нематериальной мотивации представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы материальной и нематериальной мотивации труда

Форма мотивации	Описание
Материальная мотивация труда персонала	
Заработная плата	Основной источник дохода для сотрудников. Конкурентоспособная зарплата важна для привлечения и удержания талантливых работников.
Премии и бонусы	Дополнительные выплаты, зависящие от выполнения определенных показателей (например, выполнение плана продаж, достижение ключевых результатов).
Надбавки	Доплаты за особые условия труда (например, работа в ночное время, в условиях повышенной опасности или в удаленных регионах).
Социальные льготы	Включают медицинскую страховку, пенсионные взносы, оплачиваемый отпуск и другие формы поддержки, которые повышают общую привлекательность работы.
Материальные подарки	Подарки, такие как бытовая техника, автомобили или путевки, которые могут служить формой мотивации, особенно в рамках корпоративных конкурсов.
Оплата обучения и курсов	Финансирование профессионального обучения сотрудников, что повышает их квалификацию и служит дополнительным стимулом для работы.
Нематериальная мотивация труда персонала	
Признание и похвала	Регулярное признание заслуг сотрудников, публичная похвала за достижения и вклад в успех компании. Это может быть выражено через грамоты, дипломы или слова благодарности.
Карьерный рост	Возможности для продвижения по службе. Программы наставничества и коучинга способствуют этому.
Обучение и развитие	Предоставление возможностей для повышения квалификации, участия в семинарах и тренингах, что показывает заботу компании о росте сотрудников.
Гибкость в работе	Возможность работать удаленно или иметь гибкий график, что позволяет сотрудникам лучше балансировать работу и личную жизнь, повышая их удовлетворенность.
Командные мероприятия	Организация корпоративов, тимбилдингов и других мероприятий для укрепления командного духа и создания дружеской атмосферы.
Участие в принятии решений	Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений и обсуждение важных вопросов компании, что повышает их чувство ответственности и принадлежности к команде.
Корпоративная культура	Создание позитивной и поддерживающей рабочей среды, основанной на ценностях компании.

ООО «Вымпел ДВ» основано в 2007 году, занимается оптовой неспециализированной торговлей. Для анализа мотивационных потребностей сотрудников была использована методика Ш. Ричи и П. Мартина «Мотивационный про-

филь личности». В опросе участвовало 10 человек, что составляет 66% от общей численности работников компании. Результаты исследования представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Подведение общего балла по каждому фактору

Фактор	Общий балл	Массовая доля
Вознаграждение	426	71%
Комфортные условия труда	392	65%
Структурирование работы	397	66%
Социальные контакты	391	65%
Взаимоотношения	422	70%
Признание заслуг	413	69%
Постановка и достижение целей	400	67%
Власть и влияние	306	51%
Разнообразие и перемены	401	67%
Креативность	406	67%
Самосовершенствование	446	74%
Польза для общества	392	65%

Как видно, максимальный рейтинг имеет фактор «самосовершенствование», далее следуют «вознаграждение» – 71%, «взаимоотношения» – 70% и «признание заслуг» – 69%, за ними следует постановка и достижение целей, и разнообразие и перемены – по 67%. В целом участники высоко оценивают факторы, связанные с вознаграждением, самосовершенствованием и признанием заслуг, что указывает на важность этих аспектов в их мотивации.

В процессе анализа системы мотивации в ООО «Вымпел ДВ» были выявлены некоторые недостатки, которые препятствуют эффективному решению организационных и управленческих проблем, повышению кадрового потенциала. Опираясь на изложенное выше, можно сформулировать ряд рекомендаций по стимулированию труда персонала:

- 1) разработать надбавку за выполнение плана продаж;
- 2) участие в прибыли;
- 3) внедрить систему обучения персонала;
- 4) внедрить корпоративные праздники [6].

Предлагаются следующие мероприятия. Денежные выплаты за выполнение плана продаж – это система мотивации, при которой сотрудники получают премии или бонусы за достижение или превышение установленных плановых показателей. В ООО «Вымпел-ДВ», компании по оптовой торговле такие планы будут включать количество заключенных договоров как ключевой показатель эффективности (KPI). Премирование зависит от индивидуальных результатов каждого сотрудника, что стимулирует их к более активной и результативной работе. Надо установить пороговые значения для выплаты премий (например, 100% выполнения плана – базовая премия, 120% – повышенная премия). Необходимо учесть и возможность депремирования за невыполнение плана (например, снижение премии на 50% при выполнении плана менее 80%).

Следующий компонент рекомендуемой системы мотивации – это участие в прибыли. Это такой метод, при котором сотрудники получают долю от чистой

прибыли компании по итогам финансового года. В оптовой торговле такая система может применяться для ключевых сотрудников, чья работа напрямую влияет на финансовые результаты компании (например, менеджеры по продажам, руководители отделов, логисты). Размер выплаты рассчитывается как процент от чистой прибыли компании (например, 0,01% на сотрудника) и зависит от вклада каждого работника в общий успех бизнеса.

В этой практике будут участвовать все сотрудники, проработавшие в ООО «Вымпел ДВ» более года. Необходимо будет разработать положение о системе участия в прибыли, которое будет регулировать порядок начисления и выплат, внести изменения в трудовые договоры или заключить дополнительные соглашения с сотрудниками.

Далее опишем меры нематериальной мотивации. В компании оптовой торговли, где сотрудники часто заняты интенсивной работой (например, обработка заказов, общение с клиентами, планирование поставок), такая мера как предоставление в офис бесплатных горячих напитков помогает поддерживать их энергию, улучшает настроение и создает комфортную атмосферу в коллективе. Прежде всего, надо провести опрос сотрудников, чтобы узнать их предпочтения в еде и напитках, далее выясняем диетические ограничения (например, вегетарианство, аллергии) и пожелания по здоровому питанию.

Наконец, корпоративные праздники – это мероприятия, организованные компанией для сотрудников с целью укрепления командного духа, повышения лояльности и мотивации персонала. В компании такие праздники могут включать совместные празднования Нового года, 8 Марта, Дня здоровья (летом), Дня рождения компании и Дня торговли. Эти мероприятия помогают сотрудникам почувствовать себя частью дружного коллектива, отвлечься от рабочих задач и укрепить отношения с коллегами.

Наставничество в ООО «Вымпел ДВ» – это система, при которой опытные сотрудники (наставники) помогают новичкам или менее опытным коллегам адаптироваться в компании, развивать профессиональные навыки и достигать поставленных целей. В компании оптовой торговли наставничество может быть особенно полезным для новых менеджеров по продажам, логистов, специалистов по работе с клиентами и других сотрудников, чья работа требует глубокого понимания процессов и специфики бизнеса. При правильной организации программа наставничества приносит пользу как подопечным, так и наставникам, а также способствует укреплению корпоративной культуры и повышению эффективности работы компании.

Рекомендации по оптимизации системы мотивации в ООО «Вымпел ДВ» включают материальные и нематериальные стимулы, такие как денежные премии, бесплатное питание и корпоративные мероприятия, что способствует повышению удовлетворенности и вовлеченности сотрудников.

Библиографический список

1 Гуманитарные 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.

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

3 Tsareva, 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.

4 Царева, 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.

5 Царева, 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.

6 Булдаков Т.А., Храмова А.В. Совершенствование системы мотивации персонала / В сборнике: Современные проблемы экономики и управления. Материалы Международной научно-практической конференции. Сборник научных статей в 4-х томах. Москва, 2023. – С. 118-120.