

Для совершенствования системы мотивации на предприятии можно также провести следующие мероприятия:

– внедрение различного рода конкурсов в деятельность сотрудников предприятия для поднятия соревновательного духа среди работников, что будет нести в себе положительный эффект на работоспособность сотрудников;

– предоставление дополнительных льгот для сотрудников, например, бесплатное корпоративное питание, абонементы в спортивные клубы, оплата детских садов для детей работников и т.д., что будет являться стимулом для сотрудников оставаться в настоящей организации, а не вести поиски другого места работы;

– обеспечение работников более комфортными условиями работы, например, косметический ремонт помещений и санитарно-гигиенических зон в более современном стиле, что позволит сотрудникам работать в более комфортных условиях.

Эти и другие мероприятия могут помочь улучшить систему мотивации на предприятии и повысить эффективность работы сотрудников.

При необходимости, вопрос оценки эффективности системы мотивации труда сотрудников транспортного предприятия ООО «ТЛК ВЛ Лоджистик» может быть проработан детальней при более глубоком анализе деятельности компании.

Таким образом, в теоретической части настоящего исследования было выявлено, что не существует общепринятого перечня показателей для оценки эффективности применяемой системы мотивации труда сотрудников, поэтому каждое предприятие вправе само определить их для себя в соответствии с целями и ресурсами.

В эмпирической части исследования определено, что систему мотивации ООО «ТЛК ВЛ Лоджистик» можно назвать достаточно эффективной в данный момент, но требующей более детального изучения, а также доработки как самой системы мотивации, так и работы с потребностями персонала.

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е.А. Родионова, В.И. Доминяк, Г. Жушман, М.А. Экземпляров; под ред. Е. А. Родионовой. – Москва: Юрайт, 2022. – 279 с.

2. Пряжников Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. – Москва: Юрайт, 2022. – 365 с.

3. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А.А. Литвинюк [и др.]; под ред. А.А. Литвинюка. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2022. – 461 с.

4. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2021. – 323 с.

5. Никифорова Л.Х. Подходы к оценке эффективности систем мотивации персонала. – Текст: электронный // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2016. № 6. – URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2016/06/11632> (дата обращения: 10.02.2023)

6. VL-LOGISTIC // vl-logistic.ru: официальный сайт компании. – URL: <https://vl-logistic.ru> (дата обращения: 14.02.2023).

УДК 331.101.3

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА СОАП НА ПРИМЕРЕ АО "МЕЖДУНАРОДНЫЙ АЭРОПОРТ ВЛАДИВОСТОК"

Н.С. Матюшина

бакалавр

И.А. Шеронова

д-р техн. наук, профессор

*Владивостокский государственный университет
Владивосток, Россия*

Мотивация является одним из ключевых факторов повышения производительности труда сервисной службы СОАП в аэропорту. Мотивация трудовой деятельности, включает материальную заинтересованность интерес к работе, отношения в коллективе, общественную значимость

труда, возможность обучения и переобучения, перспективы карьерного роста. Управление мотивацией способствует формированию личности работника, преданного компании, осознающего свою важную роль в работе.

Ключевые слова: мотивация, сервисная служба, служба СОАП, аэропорт, персонал, пассажиры.

ANALYSIS OF THE MOTIVATION PECULIARITIES OF PTOS SERVICE PERSONNEL ON THE EXAMPLE OF VLADIVOSTOK INTERNATIONAL AIRPORT JSC

Motivation is one of the key factors in increasing the productivity of the service department of passenger transportation at the airport. Motivation of work activity includes material interest, interest in work, relationships in the team, the social significance of work, the possibility of training and retraining, career prospects. Motivation management contributes to the formation of an employee's personality, dedicated to the company, aware of his important role in the work.

Keywords: motivation, customer service, PTOS service, airport, staff, passengers.

Актуальность. Одной из ключевых ролей в поддержании высокого уровня выполнения своих обязанностей персоналом сервисных служб аэропорта принадлежит мотивации. К сожалению, стимулированию персонала наземных служб, несмотря на достаточно сложные и напряженные условия работы и высокую степень ответственности, уделяется значительно меньше внимания.

Научная новизна исследования связана с выявлением особенностей мотивации персонала сервисной службы по организации перевозки пассажиров.

Цель работы – Проанализировать особенности мотивации персонала СОАП на примере АО «Международный аэропорт Владивосток». Для достижения указанной цели необходимо решить ряд задач:

- проанализировать теоретические аспекты формирования и оценки мотивации персонала;
- исследовать характер деятельности и условий труда и выявить особенности мотивации персонала СОАП;
- выполнить анализ мотивации персонала СОАП АО «Мав» и дать рекомендации по её совершенствованию.

Объектом исследования является мотивация персонала, а его **предметом** – особенности мотивации персонала СОАП.

Методы исследования – библиографический (анализ специальной литературы и нормативно-правовых документов); социологический (опрос форме анкетирования).

При решении первой задачи, связанной с анализом теоретических аспектов мотивации персонала, было проанализировано понятие «мотивация труда» и установлено, что существуют разные подходы к определению этого понятия.

Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности. Влияние мотивации на поведение человека во многом зависит от множества факторов, оно очень индивидуально и может меняться под воздействием мотивов и обратной связи с деятельностью человека. Хорошая работа по мотивации сотрудников ведет к:

- увеличению прибыли;
- улучшению качества проделанной работы;
- индивидуальному подходу и активности в рабочем процессе;
- увеличение сотрудников;
- отсутствие текучести сотрудников;
- к улучшению репутации организации [1, с. 495].

Мотивация – это психологическое явление, определяющее деятельность человека. Мотив основан на потребности, направленной на определенный предмет. Стимулирование – это использование внешних факторов для получения заданной реакции человека. В процессе руководства внутренняя мотивация сотрудника и внешнее его стимулирование должны находиться в непротиворечивом взаимодействии. Для того чтобы сотрудник мог соотносить применяемые стимулы с мотивами сотрудников, ему нужен практичный способ определения мотивов персонала, то есть система [2, с. 439].

Мотив – это то, что вызывает определенные действия человека, его внутренние и внешние движущие силы. В структуру мотива труда входят:

- потребность, которую хочет удовлетворить работник;
- благо, способное удовлетворить эту потребность;
- трудовое действие, необходимое для получения блага;
- цена – издержки материального и морального характера, связанные с осуществлением трудового действия.

Наиболее типичные определения мотивации в литературе даны на рис. 1.

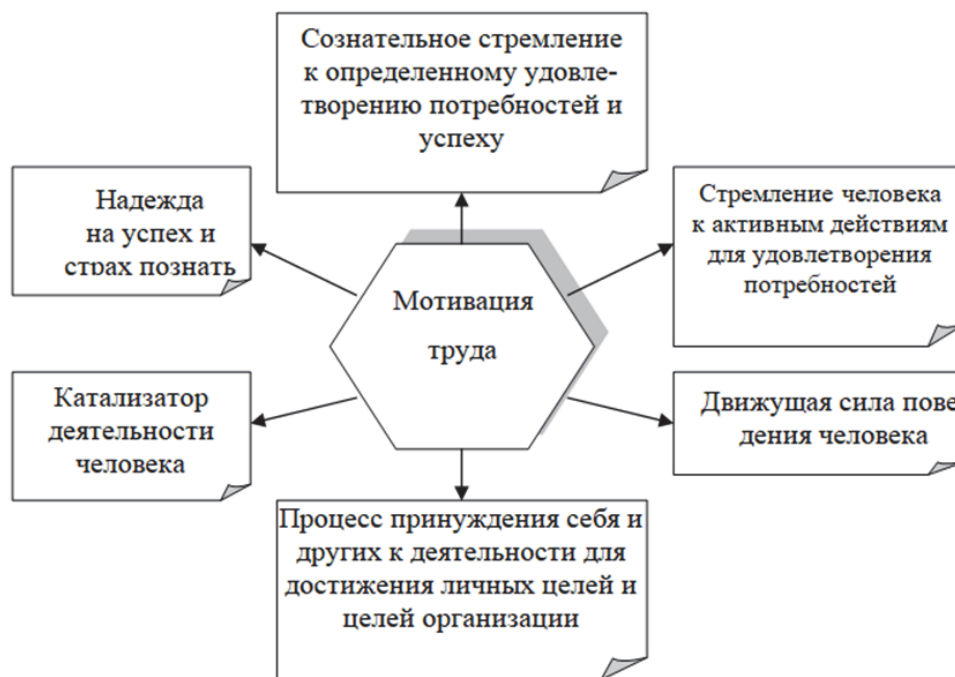


Рис. 1. Типичные определения понятия «Мотивация персонала»

Анализ основного содержания стимулирующих систем в практике предприятий РФ и за рубежом показывает, что для разработки и внедрения эффективной системы мотивации нужно реализовать такие формы стимулирования, как: премии; надбавки за профмастерство; доплаты за условия труда; доплаты за работу в ночное время; доплаты за работу в праздничные и воскресные дни, за сверхурочную работу, за руководство бригадой; оплата или компенсация за отпуск; бонусы; оплата транспортных расходов или обслуживание служебным транспортом; организация бесплатного питания для сотрудников; доступные программы обучения; медицинское обслуживание.

Состав компенсационного пакета должен быть сбалансированным и, в первую очередь, удовлетворять потребности сотрудников.

Чтобы разработать и внедрить эффективную систему мотивации организации, нужно реализовать три составляющих:

- провести диагностику мотивационной среды компании в зависимости от условий и объема предоставления услуг;
- разработать систему мотивации с учетом мотивационного профиля работников, в которой комплексно применять материальные и моральные средства мотивации;
- регулярно проводить мониторинг и коррекцию мотивационной системы.

В данной работе были рассмотрены теории и методики для анализа исследования мотивации сотрудников, перечень которых приведен ниже. При проведении эмпирического исследования были использованы последние три.

Дэвид МакКлелланда – теория потребности высших уровней;

Фредерик Герцберг – модель «двух факторов»;

Абрахама Маслоу – теория иерархии потребностей;

Владимир Исакович Герчиков – оценки мотивации;

Ольга Фёдоровна Потёмкина – социально-психологические установки личности в мотивационно-потребностной сфере;

Анкетирование.

В аэропорту функционирует достаточно много служб, каждая из которых имеет своё название и функциональные обязанности. Эксплуатацию аэропорта условно можно разделить на техническую и коммерческую. Техническая эксплуатация аэропорта включает в себя технику и технологии работы всех систем аэропорта и направлена на обеспечение безопасной и бесперебойной основной (авиационной) деятельности предприятия.

В структуре служб, осуществляющих техническую эксплуатацию аэропорта, можно выделить несколько комплексов (рис. 2).



Рис. 2. Структура технических служб аэропорта

Обслуживанием перевозок в рамках пассажирского комплекса занимается ряд производственных подразделений аэропорта. В аэропортах РФ непосредственное обслуживание осуществляет служба организации авиационных перевозок (СОАП, в структуре представлена как СОПП). Координация работы СОАП, как и всех остальных подразделений аэропорта, осуществляется производственно-диспетчерской службой аэропорта. Служба организации авиационных перевозок является производственной службой аэропорта, которая обеспечивает обслуживание пассажиров в терминале, обработку багажа, груза и почты на внутренних и международных воздушных линиях. Главной целью службы организации перевозок является обеспечение безопасности и регулярности полетов, поддержание высокого уровня культуры обслуживания пассажиров, грузовой клиентуры, а также обеспечение совместно с другими службами и отделами авиакомпаний высокой культуры обслуживания пассажиров и обработки багажа. Именно деятельность службы СОАП стала объектом исследования в данной статье.

Функция управления мотивацией персонала в СОАП заключается в нормировании трудового процесса и тарификации оплаты труда; разработке систем материального и нематериального стимулирования, а также в применении методов морального поощрения персонала. Основная проблема, с которой сталкиваются специалисты по работе с персоналом – это большая трудоемкость управления, огромное количество задач, функций, процессов, которыми необходимо оперативно и качественно управлять, в число которых входит и мотивация.

Система мотивации трудовой деятельности персонала СОАП включает две основных составляющих: материальную (зарплаты, бонусы, премии и штрафы, а также медицинское обслуживание, оплата корпоративного обучения или отдыха, скидки на услуги организации) и не материальную (карьерный рост, комфортный график, сплоченный коллектив, социально-значимая работа, поддержка коучей или наставников).

Для выявления направлений повышения эффективности мотивации работы сотрудников службы СОАП была проанализирована мотивация сотрудников данного подразделения аэропорта на примере АО «Международный аэропорт Владивосток» (МАВ). Установлено, что способы и формы мотивации, применяемые в АО «МАВ», можно условно разделить на две группы:

- те, что поддерживают престиж организации;

– те, что стимулируют производительность и качество труда.

К стимулам первой категории можно отнести отчисления в пенсионный фонд, страховые и больничные доплаты, участие в прибылях. Стимулы второй категории – это премирование в форме денежных выплат, продвижение по службе, моральное стимулирование и др.

В ходе проведенного анализа были выявлены как положительные, так и отрицательные аспекты мотивирования сотрудников СОАП МАВ. Основные факторы удовлетворенности сотрудников работой, обусловленные существующей системой мотивации:

- большая инфраструктура с потоком клиентов для общения и профессионального обучения;
- возможность саморазвития и повышения профессионализма;

Главные факторы неудовлетворенности работой:

- относительно низка оплата труда;
- слабая ротация на должностях;
- медленный карьерный рост;
- сложный механизм администрирования в работе.

Для анализа мотивов, оказывающих влияние на трудовое поведение персонала СОАП, проведено исследование, включающее опрос 60 сотрудников АО «Международный аэропорт Владивосток» по методике В.И. Герчикова и методике О.Ф. Потемкиной. Большинство опрошенных – агенты по организации обслуживания пассажиров, остальные – диспетчеры по управлению рейсами и инспекторы по претензиям.

В результате тестирования с использованием методики В.И. Герчикова получены следующие результаты. Большинство сотрудников считают себя профессионалами, полагают, что могут самостоятельно организовывать работу подразделения и выражают желание наладить карьерный рост.

Результаты исследования с использованием методики О.Ф. Потемкиной показали, что большинство сотрудников можно отнести к профессиональному мотивационному типу. Они ценят свою работу, осознают себя, как профессионала, стараются разнообразить свою повседневную деятельность и предпочитают материальное вознаграждение за свой труд.

Для того, чтобы проверить выводы, сделанные на основании результатов использования методик Герчикова и Потемкиной, была разработана анкета для проведения опроса сотрудников СОАП. Результаты анкетирования показали следующее: большинство сотрудников СОАП действительно относятся к профессиональному мотивационному типу, а существующая система мотивации в АО «Международный аэропорт Владивосток» не в полной мере проявляет свою эффективность.

По результатам проведенного анализа были разработаны следующие рекомендации по повышению мотивации сотрудников СОАП АО «Международный аэропорт Владивосток»:

- предусмотреть надбавки сотрудникам данной службы за выполнение ответственной работы, выполнение дополнительных обязанностей, работу в стрессовых ситуациях;
- на постоянной основе проводить тренинги, направленные на сплочение коллектива;
- проводить награждение лучших сотрудников на общих собраниях коллектива.

Таким образом, проведенное исследование позволило установить, что в АО «Международный аэропорт Владивосток» формирование системы мотивации персонала должно исходить из того, что правильно поставленная цель путем формирования ориентации на ее достижение служит мотивирующим средством для работника. Показано, что мотивация персонала Службы организации пассажирских перевозок характеризуется рядом особенностей, обусловленных широтой возложенных на данное подразделение аэропорта функций, сложным характером деятельности и особыми условиями труда.

В ходе анализа системы мотивации сотрудников в АО «Международный аэропорт Владивосток» с использованием комплекса методов установлено, что мотивация труда сотрудников, прежде всего, применяемые методы материального и морального стимулирования, не в полной мере учитывают особенности мотивации персонала СОАП, выявленные в ходе теоретического исследования.

По результатам проведенного исследования сформулированы рекомендации и предложения по совершенствованию мотивации сотрудников СОАП АО «Международный аэропорт Владивосток», охватывающие как материальное, так и моральное стимулирование.

1. Волосский А.А. Мотивация и стимуляция труда. – Москва: Техносфера, 2017. – 495 с.

2. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – Москва: Инфра-М., 2017. – 439 с.