

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Мотивация персонала как фактор повышения результативности
организации (на примере Эксплуатационного локомотивного депо
Анисовка ОАО «РЖД»)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 422 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Еналиевой Румии Ринатовны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

подпись, дата

И.Н.Пчелинцева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2026

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы исследования. Сегодня успешное функционирование организаций невозможно представить без грамотного управления персоналом. Одним из основных факторов, определяющих эффективность работы сотрудников, является их мотивация. Она существенно влияет на достижение высокой производительности и повышение результатов работы команды. Однако традиционные подходы к мотивации уже не всегда дают желаемый результат. В этой связи все большее значение приобретают современные методы мотивации, которые способны эффективно вдохновлять персонал на лучшие результаты.

Мотивация охватывает множество аспектов, включая финансовое поощрение, признание заслуг, похвалу, возможности для профессионального и личного роста, разнообразие и увлекательность выполняемых задач, уважение и доверие, гармонию между рабочей и личной жизнью, участие в процессе принятия решений и командные достижения. Определение важности мотивации сотрудников, а также выработка рекомендаций для улучшения мотивационных мер в организации предоставляет руководителям и менеджерам всех уровней возможность более эффективно управлять своим персоналом и достигать намеченных целей.

В конечном итоге, совершенствование мотивации персонала способствует улучшению результатов работы организации в целом. Основываясь на вышеизложенном, данная работа имеет большое значение для практики управления персоналом и будет полезна для руководителей, HR-специалистов, исследователей и всех, кто интересуется вопросами эффективной мотивации сотрудников.

Цель работы – изучение мотивации персонала организации как фактора повышения результативности организации.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи: Рассмотреть понятие и определить роль мотивации в системе управления персоналом в организации; Изучить основные методы мотивации персонала в организации. Рассмотреть мотивацию персонала как фактор

повышения результативности деятельности организации; Организационно-экономическая характеристика Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка; Провести оценку мотивации персонала в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка: Выявить Проблемы мотивации персонала влияющие на результативность организации; Предложить присвоение третьего класса машинистам локомотива при депо для совершенствования мотивации; Ввести программу нематериального стимулирования в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка; Рассчитать социально-экономический эффект от предложенных мероприятий.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В 1 главе «Теоретические аспекты мотивации персонала как фактора повышения результативности» автором было рассмотрено понятие мотивации, рассмотрены ее методы.

Мотивация, как правило, представляет собой долгосрочную меру, обеспечивающую постоянную мотивацию и приверженность сотрудников своей работе. Стимулы, с другой стороны, относятся к внешним факторам, используемым для активизации и поддержания активности сотрудников. Сотрудникам предоставляются стимулы для повышения производительности труда, достижения определенных результатов или выполнения поставленных задач.

Мотивация сотрудников играет решающую роль в эффективности охранной компании. Она обеспечивает повышение производительности, стабильное качество работы, снижение текучести кадров и улучшение обслуживания клиентов. Кроме того, успешная мотивация сотрудников способствует созданию позитивной атмосферы и улучшению репутации

Методы мотивации оказывают существенное влияние на качество работы. Мотивированные сотрудники проявляют больший интерес к своей работе и стремятся достичь высоких стандартов. Мотивация труда персонала играет важную роль в эффективности функционирования предприятия. Она

способствует повышению производительности, улучшению качества работы, снижению текучести кадров и улучшению клиентского сервиса. Кроме того, успешная мотивация персонала помогает создать позитивную рабочую атмосферу и улучшить репутацию предприятия. Поэтому, инвестирование в мотивацию персонала является важной стратегией для достижения успеха и устойчивого развития предприятия.

Эффективное применение различных методов мотивации труда персонала на предприятии играет важную роль в достижении нескольких ключевых целей. Во-первых, мотивация способствует повышению производительности сотрудников, так как они ощущают стимул и усиленную мотивацию к выполнению поставленных задач. Во-вторых, эффективная мотивация помогает укрепить приверженность сотрудников к предприятию, создавая у них чувство принадлежности и лояльности. Это в свою очередь снижает текучесть кадров и способствует устойчивому развитию предприятия.

Во 2 главе «Анализ системы мотивации персонала как фактора результативности эксплуатационного локомотивного депо Анисовка» автор дает общую характеристику Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка.

Эксплуатационное локомотивное депо Анисовка (ТЧЭ-9) - ключевое структурное подразделение Приволжской дирекции тяги (филиал ОАО «РЖД»), расположенное в Саратовской области (г. Энгельс-8, ст. Анисовка). Предприятие обеспечивает грузовые и маневровые перевозки, эксплуатацию локомотивов и отдых локомотивных бригад.

Из представленных данных, видно, что большую долю сотрудников составляют рабочие, а именно машинисты и помощники машинистов. Среди рабочих большую часть составляют мужчины и всего 3 женщины. В 2025 году в депо были трудоустроены первые 3 женщины – помощницы машиниста.

Обобщая выше сказанное, следует отметить, что характеристика кадрового состава отражает достаточно благоприятную ситуацию в депо, что подтверждает эффективность проводимой кадровой политики.

Проведена оценка особенностей мотивации персонала в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка, следует отметить, что в целом в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка мотивация персонала достаточно развита и ей уделяется должное внимание. Но несмотря на ее преимущество, имеются проблемы влияющие на результативность организации. Автором выявлены проблемы мотивации персонала влияющие на результативность организации.

С целью выявления проблем в мотивационной сфере локомотивного депо было проведено исследование, с помощью анкетирования.

В целом в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка мотивация персонала достаточно развита и ей уделяется должное внимание. Но несмотря на ее преимущество, имеются проблемы влияющие на результативность организации.

По результатам анализа мотивации персонала в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка были выявлены ряд проблем.

Одним из самых эффективных видов нематериальной мотивации является возможность саморазвития и обучения. Предоставление сотрудникам возможности повысить свою квалификацию и расширить кругозор повышает профессиональные навыки и способствует росту по карьерной лестнице.

Социальная поддержка также является одним из видов нематериальной мотивации. Локомотивное депо предоставляет своим сотрудникам различные социальные льготы, такие как дополнительные дни отпуска, бесплатное медицинское страхование и участие в программе корпоративного питания.

Следующей проблемой является низкий уровень информированности персонала о мотивационных программах. Стоит отметить, что зачастую работники имеют большой пакет льготных и компенсационных услуг, но не пользуются ими в виду того, что просто о них не знают.

Одной из основных проблем является отсутствие системного подхода к использованию нематериальных стимулов. Локомотивное депо ограничивается одним-двумя инструментами мотивации, не учитывая индивидуальные потребности каждого сотрудника. В результате это может приводить к недостаточной эффективности каналов мотивации и ухудшению удовлетворенности сотрудников.

В 3 Главе «Направления по совершенствованию мотивации персонала» автор предлагает рекомендации по совершенствованию мотивации персонала в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка

Совершенствование системы мотивации в эксплуатационном локомотивном депо Анисовка (ТЧЭ-9 Приволжской дирекции тяги) требует комплексного подхода, объединяющего материальные стимулы, социальные гарантии (согласно Коллективному договору ОАО «РЖД») и меры нематериального воздействия.

Для решения данной проблемы, целесообразно будет присваивать третий класс машинистам локомотива при депо, без обучения в специализированной организации.

Необходимо создать комиссию эксплуатационного локомотивного депо Анисовка о проведении испытания машиниста локомотива (машиниста-инструктора локомотивных бригад) на присвоение, подтверждение и понижение класса квалификации в объеме знаний, необходимых для выполнения должностных обязанностей.

Социальная поддержка также является одним из видов нематериальной мотивации. Локомотивное депо предоставляет своим сотрудникам различные социальные льготы, такие как дополнительные дни отпуска, бесплатное медицинское страхование и участие в программе корпоративного питания.

В рамках данного вопроса для решения выявленных проблем, следует предложить следующие направления совершенствования.

Совершенствование системы мотивации в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка следует начинать с того, что еще при приеме

сотрудника на работу целесообразно предлагать ему заполнить мотивационную анкету, которая должна показать, что больше всего влияет на результат работы данного конкретного сотрудника.

Изменения в системе мотивации персонала Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка необходимо своевременно внести в Положение «О мотивации персонала Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка» и осветить их во внутрифирменной газете. Внутрифирменная газета издается более десяти лет и пользуется популярностью и коммерцией среди работников ОАО «РЖД».

Также предлагается повысить уровень информированности персонала Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка по мотивации через разработку Положения «О мотивации персонала Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка» и своевременном размещении изменений мотивации в газете организации. Планируется, что предлагаемые мероприятия помогут увеличить эффективность системы личной мотивации и положительно сказывается на общем бизнесе компании.

В качестве предложений для эффективного управления персоналом можно выделить следующее:

- совершенствование ориентации кадровой политики предприятия на получение социально-экономического эффекта в работе с персоналом;
- создание престижа профессии посредством участия в образовательных выставках;
- построение системы обучения персонала на предприятии с учётом её дальнейшего развития и модификации;
- организация более эффективной работы по формированию кадрового резерва и планированию карьеры сотрудников.
- разработка более действенной программы стимулирования труда, с целью удержания и сохранения на предприятии специалистов ведущих профессий.

Также необходимо развивать систему наставничества: введение специального материального и морального поощрения для опытных помощников машиниста, машинистов и машинистов-инструкторов, которые обучают новичков. Наставничество должно стать престижным этапом карьеры.

Был выявлен социально-экономический эффект от предложенных мероприятий

Итоговый финансовый результат от внедрения предложенных мероприятий, абсолютная экономическая эффективность составляет 204,5 тыс. руб.

Этот показатель является суммарным эффектом, который объединяет в себе как экономию от снижения текучести кадров, так и прогнозируемый прирост выручки от увеличения производительности труда.

Следует отметить, что цифра 204,5 тыс. руб. может отличаться из-за использования округлённых значений в промежуточных расчётах или учёта дополнительных факторов, не указанных в тексте. Тем не менее, сам факт положительной разницы подтверждает рентабельность проекта.

Совершенствование системы мотивации в эксплуатационном локомотивном депо Анисовка (ТЧЭ-9 Приволжской дирекции тяги) требует комплексного подхода, объединяющего материальные стимулы, социальные гарантии (согласно Коллективному договору ОАО «РЖД») и меры нематериального воздействия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Мотивация сотрудников имеет ключевое значение для эффективной работы компании. Она способствует росту производительности, повышению качества выполнения задач, снижению текучести кадров и улучшению обслуживания клиентов. Более того, грамотная мотивация персонала способствует формированию положительной рабочей среды и улучшению имиджа организации. Таким образом, вложение средств в мотивацию сотрудников представляет собой важную стратегию для достижения долговременного успеха и устойчивого развития бизнеса.

Рациональное использование множества методов мотивации персонала на предприятии имеет огромное значение для достижения нескольких основных целей. Прежде всего, мотивация ведет к увеличению продуктивности работников, поскольку они получают стимулы и дополнительное воодушевление для выполнения своих обязанностей. Кроме того, качественная мотивация способствует укреплению приверженности сотрудников к компании, формируя у них чувство принадлежности и верности. Это, в свою очередь, снижает уровень текучести кадров и поддерживает устойчивое развитие организации.

Важно отметить, что методы мотивации оказывают существенное влияние на качество работы. Мотивированные сотрудники проявляют больший интерес к своей работе и стремятся достичь высоких стандартов.

Следует отметить, что в целом в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка мотивация персонала достаточно развита и ей уделяется должное внимание. Но несмотря на ее преимущество, имеются проблемы влияющие на результативность организации.

По результатам анализа мотивации персонала в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка были выявлены ряд проблем.

Одним из самых эффективных видов нематериальной мотивации является возможность саморазвития и обучения. Предоставление сотрудникам возможности повысить свою квалификацию и расширить кругозор повышает профессиональные навыки и способствует росту по карьерной лестнице.

Социальная поддержка также является одним из видов нематериальной мотивации. Локомотивное депо предоставляет своим сотрудникам различные социальные льготы, такие как дополнительные дни отпуска, бесплатное медицинское страхование и участие в программе корпоративного питания.

Следующей проблемой является низкий уровень информированности персонала о мотивационных программах. Стоит отметить, что зачастую работники имеют большой пакет льготных и компенсационных услуг, но не пользуются ими в виду того, что просто о них не знают.

Одной из основных проблем является отсутствие системного подхода к использованию нематериальных стимулов. Локомотивное депо ограничивается одним-двумя инструментами мотивации, не учитывая индивидуальные потребности каждого сотрудника. В результате это может приводить к недостаточной эффективности каналов мотивации и ухудшению удовлетворенности сотрудников.

Совершенствование системы мотивации в эксплуатационном локомотивном депо Анисовка (ТЧЭ-9 Приволжской дирекции тяги) требует комплексного подхода, объединяющего материальные стимулы, социальные гарантии (согласно Коллективному договору ОАО «РЖД») и меры нематериального воздействия.

Следует отметить, что в целом в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка мотивация персонала достаточно развита и ей уделяется должное внимание. Но несмотря на ее преимущество, имеются проблемы влияющие на результативность организации.

Одним из самых эффективных видов нематериальной мотивации является возможность саморазвития и обучения. Предоставление сотрудникам возможности повысить свою квалификацию и расширить кругозор повышает профессиональные навыки и способствует росту по карьерной лестнице.

Для решения данной проблемы, целесообразно будет присваивать третий класс машинистам локомотива при депо, без обучения в специализированной организации.

Социальная поддержка также является одним из видов нематериальной мотивации. Локомотивное депо предоставляет своим сотрудникам различные социальные льготы, такие как дополнительные дни отпуска, бесплатное медицинское страхование и участие в программе корпоративного питания.

Следующей проблемой является низкий уровень информированности персонала о мотивационных программах. Стоит отметить, что зачастую работники имеют большой пакет льготных и компенсационных услуг, но не пользуются ими в виду того, что просто о них не знают.

Совершенствование системы мотивации в Эксплуатационном локомотивном депо Анисовка следует начинать с того, что еще при приеме сотрудника на работу целесообразно предлагать ему заполнить мотивационную анкету, которая должна показать, что больше всего влияет на результат работы данного конкретного сотрудника.

Также предлагается повысить уровень информированности персонала Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка по мотивации через разработку Положения «О мотивации персонала Эксплуатационного локомотивного депо Анисовка» и своевременном размещении изменений мотивации в газете организации. Планируется, что предлагаемые мероприятия помогут увеличить эффективность системы личной мотивации и положительно сказывается на общем бизнесе компании.

В заключение, стоит подчеркнуть, что система мотивации представляет собой один из ключевых инструментов, воздействующих на качество и продуктивность труда сотрудников, а также играет значительную роль в привлечении новых кадров.