

**А. А. Воржев**

*Студент*

*Сибирско-американский факультет менеджмента  
Байкальской международной бизнес-школы  
Иркутского государственного университета*

## **ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ НА РЕЗУЛЬТАТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ «АВЕНЮ»**

**Аннотация.** Представлен анализ системы мотивации транспортной компании «Авеню», предложены рекомендации для ее совершенствования.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, потребности, транспортная компания.

Актуальность проблемы мотивации персонала в компаниях неоспорима, ведь от стремления человека действовать во благо своей компании зависит не только его работа, но и работа всей компании. Почти все компании в наши дни понимают, что мотивация является залогом успеха фирмы. Службы такси не исключение. Большинство людей, которые приходят работать водителями, слабо мотивированы, в основном их интересуют только деньги. Мотивировать деньгами возможно лишь на короткий срок. Летняя практика прошла в транспортной компании «Авеню», поэтому мы разобрали эту проблему изнутри.

Цель исследовательской работы – изучение системы мотивации транспортной компании «Авеню» и ее эффективности. Задачи – изучение литературы по данной проблеме, проведение исследований на мотивацию водителей, анализ полученных результатов, нахождение и решение выявленных проблем.

Первым делом необходимо было подробно изучить компанию, ее структуру, цели и ценности. Мы изучили сайт компании [2], устав фирмы и провели собеседование с генеральным и исполнительным директорами ООО «Транспортная Компания «Авеню». Исходя из собеседования, были выявлены основные задачи, правила и традиции.

Миссия компании – представить жителям города комфорт и безопасность в пути, с помощью лучших водителей и новых автомобилей, занять лидирующую позицию в городе и выйти на региональный уровень. Ценности компании – опрятность и вежливость сотрудников, профессионализм, ответственность, уважение устава компании, здоровый образ жизни (курение не приветствуется). Хочется отметить, что в компании существует система рейтинга сотрудников, которая ведется программой, установленная в диспетчерском зале. Подробно изучив информацию на сайте компании [3], было выяснено, что программа автоматически выставляет рейтинг водителям. То есть, водитель заходит на линию с нулевыми баллами и на протяжении дня получает рейтинговую

оценку (от -10 до +10) в зависимости от количества заявок, опозданий и так далее. С водителями, набравшими наименьшее количество баллов, проводится профилактическая беседа, а водители, набравшие большее количество баллов, поощряются. Исследовав эту систему, было выяснено, что водители в основном держатся в серединке рейтинга, они не достаточно мотивированы для того чтобы занимать лидирующие позиции.

Для того чтобы провести исследование внутри компании нами были использованы различные опросники, методики и тесты для определения качества мотивационной системы в целом и факторов мотивации, которые высоко ценятся сотрудниками. Анкетированию подлежали водители и работники офиса.

Для анкетирования сотрудников нами было выбрано несколько тестов [1], которые, на мой взгляд, могли более точно дать ответ на интересующие вопросы. Исследование длилось 5 дней, и за все время было опрошено 41 человек. Опрошены были водители всех возрастов, начиная от 25 и заканчивая 50 лет. Хочется отметить, что лишь 11 человек соответствовали внешнему виду компании.

Результаты исследования показали, что сотрудниками высоко ценятся такие факторы: потребность работать на исправном автомобиле (56 %); потребность в признании со стороны руководства (27 %); потребность в саморазвитии (17 %) (рис. 1).

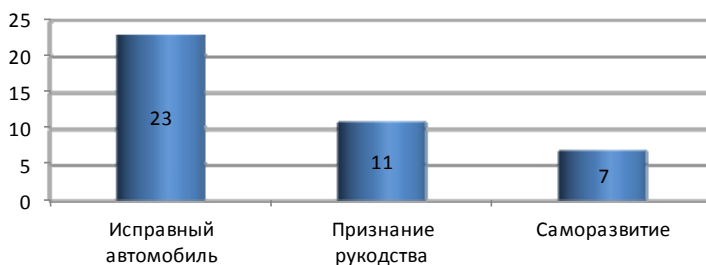


Рис. 1. Выявленные потребности

Вторая выявленная проблема показала, что большая часть сотрудников (74 %) не разделяют ценности компании. По мнению сотрудников, требования, изложенные в уставе компании, сильно завышены. В первую очередь, водители жаловались на правила дресс-кода и курение, что говорит о предпочтении своих личностных ценностей. Далее сотрудники высказали свое недовольство действиями руководства, отсутствием мотивирования и обратной связи. Сотрудники не видят компанию как целое звено, не ощущают единения. Также некоторые водители недовольны гигиеническими факторами, а именно состоянием автомобиля,

заработной платой и системой бонусов. Результаты отображены в диаграмме (рис. 2).

Предложения водителей в решении данных проблем заключаются в постоянном нахождении руководства на рабочем месте, что, по их мнению, поможет быстро решать возникающие проблемы и показать свое недовольство руководству. Проанализировав исследование, можно увидеть, что группа сомнительно мотивирована на успех в деятельности. Это можно объяснить тем, что группа не сбалансирована. Кто-то согласен с требованиями руководства и выполняет их, кто-то не согласен и пытается их изменить.

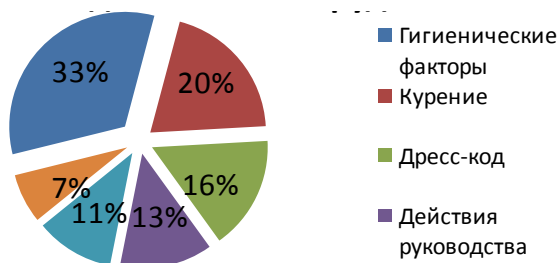


Рис. 2. Факторы неудовлетворенности водителей

В отличие от уровня мотивированности водителей, работники офиса имеют более положительные результаты. Тестирование показало, что абсолютно все сотрудники, а именно 8 человек, высоко мотивированы и отлично настроены на работу. Лидирующие позиции занимают генеральный директор и исполнительный директор, а так же сотрудник отдела сопровождения бизнеса, который только начал свою карьеру.

Проведя анализ мотивации в коллективе, можно сказать, что в компании присутствует слабая мотивационная программа водителей, которая нуждается в доработке. Проведя повторное интервью с генеральным директором, нами были изложены выявленные проблемы мотивации, которые определенно влияют на результат деятельности компании, и предложил свою помощь в решении этой проблемы и получил добро. Наши предложения: исполнительный директор должен определить часы приема для встреч с водителями, что решит проблему обратной связи и даст понять, что руководству не безразличны проблемы сотрудников; создать книгу жалоб, в которой водитель сможет изложить свое недовольство. Для решения гигиенических потребностей, модернизировать ежедневную систему баллов водителей. В существующей системе оцениваются только водительские качества, что в полной мере не дает руководству сделать вывод по сотруднику. Вследствие этого могут приниматься ложные решения. Смысл нашей системы заключается в том, что каждый день, водитель будет оцениваться по 10-бальной шкале,

в которой оцениваются: внешний вид, состояние автомобиля, опоздания, количество заявок, наличие или отсутствие жалоб.

По нашему мнению, новая система более подробно отражает качества водителя и качество выполняемой им работы. Водители, за неделю набравшие больше 8 баллов, получают скидку на аренду автомобиля в размере 10 процентов; от 5 до 8 баллов – скидку в размере 5 %; водители, набравшие меньше 3 баллов, получают предупреждение и возможность исправить свое положение за определенный срок (неделя).

На протяжении месяца я был в роли менеджера персонала, ввел систему баллов и каждый день тестировал водителей. Результатом моей работы послужило увеличение выполненных заказов, уменьшение количества опозданий на смену и на заявки, повышение интереса к работе, опрятный внешний вид водителей и улучшение настроения в коллективе. К сожалению, без увольнений не обошлось и в результате моей работы увольнению подверглись три человека, на самом деле, не такая большая цифра для компании с больше чем сотней водителей. Результаты работы указаны в диаграмме (рис. 3).

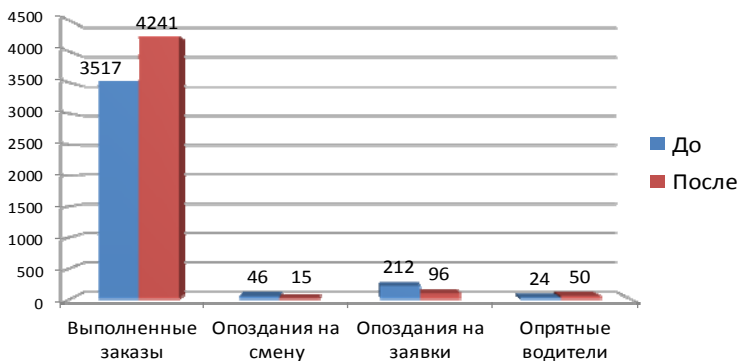


Рис. 3. Результаты работы

Проведя данное исследование, мы убедились, что мотивационная программа является одним из главных инструментов управления сотрудниками и, пожалуй, самым главным в получении результатов деятельности. Так же, нами был получен опыт в изучении мотивации в реальной компании, анализе полученных данных и выявлении проблем, исполнении роли менеджера по персоналу.

#### Список литературы

1. Клегг Б. Как мотивировать людей / Б. Клегг ; пер. под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Нева, 2003. – 224 с.
2. URL: <http://vk.com/avenue.taxi>.
3. URL: <http://www.telexmaxima.ru>.