

УДК 331.101.3

ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ МОТИВАЦИИ ЧЛЕНОВ ЭКИПАЖА МОРСКОГО СУДНА

Ботнарюк Алиса Юрьевна¹, бакалавр

e-mail: alisa.botnaruyk@mail.ru

Таксиди Федор Иванович¹, магистрант

e-mail: fedya.taksidi@mail.ru

¹ Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, Новороссийск, Россия

Аннотация. В работе выполнен анализ факторов, оказывающих значимое влияние на мотивацию членов экипажа морского судна. Рассмотрены материальные, организационные, психологические и профессиональные факторы. Представлены примеры негативных и позитивных последствий реализации системы мотивации на морском судне в контексте безопасности судна и роста производительности труда членов команды. Сделан вывод о необходимости усиления акцента на клиентоцентричный подход, что повысит мотивацию персонала.

Ключевые слова: мотивация, факторы, члены экипажа, морское судно, этапы карьерного роста.

INVESTIGATION OF MOTIVATION FACTORS OF THE CREW MEMBERS OF A MARINE VESSEL

Alisa Yu. Botnaryuk¹, Bachelor's Degree Student

e-mail: alisa.botnaruyk@mail.ru

Fyodor I. Taksidi¹, Master's Degree Student

e-mail: fedya.taksidi@mail.ru

¹ Admiral Ushakov Maritime State University, Novorossiysk, Russia

Abstract. The paper analyzes the factors that have a significant impact on the motivation of the crew members of a marine vessel. The material, organizational, psychological and professional factors are considered. Examples of the negative and positive consequences of implementing a motivation system on a ship in the context of ship safety and increasing the productivity of ship's crew members are presented. It is concluded that there is a need to increase the emphasis on a customer-centric approach, which will increase staff motivation.

Keywords: motivation, factors, crew members, marine vessel, stages of career growth.

Сложившаяся годами практика показывает, что существует множество аспектов, которые оказывают непосредственное влияние на качественное и добросовестное выполнение рабочих обязательств членами судового экипажа. Среди них особое внимание, по мнению авторов, необходимо уделить мотивации, которая формируется под влиянием следующих факторов: материальных, организационных, психологических и профессиональных.

При этом стоит отметить, что основу исследования составили как научные труды ученых, занимающихся данной проблематикой [1-5], так и изыскания авторов, которые опирались как на собственный опыт, так и на результаты устного опроса моряков, работающих в море более десяти лет. Всего было опрошено 72 человека из членов командного состава, занимающих разные должности.

Мотивацию, как способ воздействия на индивида, можно разделить на внешнюю и внутреннюю. Материальные факторы (внешняя мотивация) представляют собой способ стимулирования сотрудников, связанный с прямым вознаграждением за работу, что создает основу для их финансовой удовлетворенности (таблица 1).

Таблица 1 – Пример материальных факторов (составлено авторами на основе ответов респондентов)

Фактор	Описание	Как влияет на мотивацию?	Применение в судоходстве
Заработная плата	Уровень оплаты труда, своевременные выплаты	Высокая зарплата и своевременные выплаты создают чувство стабильности и удовлетворенности	Конкурентные зарплаты в зависимости от квалификации и типа судна
Бонусы и премии	Дополнительные выплаты за успешную работу	Повышают стремление к качественной работе и соблюдению стандартов	Премии за безопасность, переработки, выполнение норм
Социальные льготы	Медицинское страхование, пенсия, отпускные	Повышает уверенность в будущем и снижает уровень стресса	Страхование семьи, оплачиваемые отпуска

Организационные факторы связаны с условиями работы, безопасностью и стабильностью и представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Пример организационных факторов (составлено авторами на основе ответов респондентов)

Фактор	Описание	Как влияет?	Применение в судоходстве
Безопасность	Соблюдение стандартов, техническое состояние судна	Чувство защищенности повышает эффективность и снижает стресс	Обучение по безопасности, качественное оборудование
Стабильность занятости	Надежность компании, длительность контрактов	Долгосрочные контракты увеличивают лояльность	Поддержание хорошей репутации работодателя
Четкость обязанностей	Понимание своей роли на судне	Снижает конфликты и стресс	Детальное описание обязанностей каждого члена экипажа

В ходе исследования также установлено, что значительное влияние на мотивацию моряков оказывают факторы внутренней мотивации. Например, психологические факторы, которые связаны с удовлетворением работой, отношениями и социальной поддержкой, и профессиональные факторы. Пример психологических факторов представлен далее, в таблице 3.

Таблица 3 – Пример психологических факторов (составлено авторами на основе ответов респондентов)

Фактор	Описание	Как влияет?	Применение в судоходстве
Взаимоотношения в экипаже	Дружеская атмосфера, поддержка	Улучшает моральное состояние, снижает уровень стресса	Формирование сплоченной команды, тренинги по коммуникации
Признание заслуг	Оценка работы, благодарность от руководства	Повышает мотивацию к труду, формирует лояльность	Поощрения, грамоты, благодарности
Стиль управления	Отношение капитана и офицеров к экипажу	Доверие и уважение мотивируют к работе	Демократический стиль управления, уважение к каждому члену экипажа

Профессиональные факторы подразумевают изучение развития компетенций и карьерных возможностей (таблица 4).

Таблица 4 – Пример профессиональных факторов (составлено авторами на основе ответов респондентов)

Фактор	Описание	Как влияет?	Применение в судоходстве
Карьерный рост	Возможность продвижения	Мотивирует работать лучше и повышает приверженность компании	Четкие критерии для повышения в должности
Обучение и развитие	Курсы, тренинги, стажировки	Улучшает профессиональные навыки, делает работу интереснее	Учебные программы, симуляционные тренировки
Ответственность и участие	Возможность принимать решения	Дает чувство значимости, мотивирует к развитию	Делегирование задач, вовлечение в решение проблем

Таким образом, очевидно, что мотивация членов экипажа – это сложная система, состоящая из взаимосвязанных факторов. Каждый из них влияет на другие, создавая положительный эффект при правильной организации работы, либо оказывает негативное воздействие. Например, если компания платит высокую зарплату, но игнорирует психологический комфорт (плохие отношения в экипаже, авторитарный стиль управления), то мотивация моряков со временем снижается. Вместе с тем, хорошие условия труда и сбалансированный график способствуют снижению стресса, однако, без перспектив роста у моряков может возникнуть ощущение застоя. Таким образом, уровень мотивации экипажа зависит от сбалансированного сочетания различных факторов.

Также стоит отметить, что факторы мотивации по-разному влияют на работу моряка на отдельных этапах карьерного роста. На начальном этапе важнейшую роль играют

материальные факторы. Молодые моряки мотивированы финансовой стабильностью и возможностью приобретения опыта. На среднем этапе карьеры на первый план выходят психологические и организационные факторы. Если условия работы некомфортные, наблюдается высокий уровень стресса или нет поддержки со стороны руководства, мотивация падает, даже при высоком уровне заработной платы. При продолжительном опыте работы (более 5 лет) моряки начинают ценить профессиональные факторы (возможность карьерного роста) в то время, как отсутствие перспектив приводит к потере интереса к работе и поиску других возможностей. Следовательно, можно утверждать, что материальная мотивация важна в начале карьеры, но со временем ее вектор смещается.

Также отметим, что мотивация экипажа подчиняется принципу цепной реакции, что подразумевает взаимное влияние факторов друг на друга. Примером негативной цепной реакции может быть следующее: плохие бытовые условия (организационные факторы) → снижение морального настроя экипажа → ухудшение взаимоотношений в коллективе → возрастает конфликтность и напряженность → снижается мотивация работать эффективно.

Пример позитивной цепной реакции: прозрачная система карьерного роста (профессиональные факторы) → вовлеченность в работу → мотивация и желание работать лучше → улучшение результатов → развитие компании.

Следовательно, улучшение одного из факторов мотивации позитивно влияет на остальные, а ухудшение запускает цепную реакцию демотивации. В таблице 5 представлены примеры положительного и негативного влияния факторов мотивации рассмотренных выше групп.

Таблица 5 – Примеры мотиваций и их влияние (составлено авторами на основе ответов респондентов)

Фактор мотивации	Положительное влияние	Негативное влияние при отсутствии
Материальные (зарплата, бонусы)	Финансовая стабильность, низкая текучесть кадров	Низкая мотивация, желание сменить работодателя
Организационные (условия труда, безопасность)	Комфортная работа, снижение стресса	Высокий уровень усталости, ошибки, аварии
Психологические (отношения в экипаже, стиль управления)	Дружный коллектив, поддержка, уважение	Конфликты, плохая атмосфера, стресс
Профессиональные (карьерный рост, обучение)	Развитие сотрудников, лояльность к компании	Ощущение застоя, потеря интереса к работе

Таким образом, для достижения наилучших результатов в работе необходимо не просто применять систему мотивации, но и грамотно сочетать факторы из различных групп с целью постоянного повышения уровня заинтересованности моряков. Поскольку компании, которые внедряют комплексные мотивационные программы, получают лояльных сотрудников, высокий уровень безопасности и эффективности в судоходстве. В этой связи важным является применение клиентоцентричного подхода, в рамках которого система мотивации становится более индивидуальной, учитывая не только личностные характеристики, но и отношение к мотивационным стимулам отдельно взятого индивида. Для его реализации следует проводить постоянный мониторинг, ориентированный на выявление наиболее действенных стимулов для каждого члена экипажа в конкретный момент времени, используя для этого специально разработанную анкету, а также беседы с психологом для разработки соответствующих рекомендаций.

Список литературы:

1. Бусурина Л.Ю., Харченко О.А., Шумовская Н.Е., Ганчеренок И.И.. Современные подходы к мотивации на морском транспорте как элемент управления человеческими ресурсами // Современные технологии управления. – №3 (96). Номер статьи: 9609. Дата публикации: 15.11.2021. Режим доступа: <https://sovman.ru/article/9609/> (дата обращения: 18.04.2025).
2. Бархатова Е.В. Психологические аспекты управления персоналом в морском транспорте. – М.: Альфа-Пресс, 2018. – 295 с.
3. Безуглая Г. В. Психологические аспекты руководства персоналом судового экипажа // Велес. – 2020. – № 4-2(82). – С. 61-69.
4. Бурханов, С. Б. Результаты подготовки членов экипажей морских судов различного уровня в Дальрыбвтузе / С. Б. Бурханов, Л. В. Кучеренко // Рыбное хозяйство. – 2019. – № 6. – С. 14-17.
5. Казанцев В.Н. Организация труда и мотивация экипажей судов. – Владивосток: Дальрыбвтуз, 2017. – 264 с.

