

УДК 331.44

Н.В. Володько

*(УО «Брестский государственный технический университет»,
г. Брест, Беларусь)*

Научный руководитель – Н.А. Вакулич

МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА СНАБЖЕНИЯ (ЗАКУПОК)

Мотивация сотрудников – это важнейший фактор успешной работы любой организации. От него напрямую зависит продуктивность и качество работы сотрудников.

Отдел закупок выполняет важные функции: работает над снижением закупочных цен и оптимизацией транспортных расходов, оптимизирует товарный остаток и закупку высоко-оборачиваемого товара, старается предотвращать образование неликвидов, брака путем активной работы с поставщиками, маркетингом и продажами. Менеджер отдела должен иметь согласованный план закупок и продаж по каждой товарной категории с детализацией до наименования, а также должен вести работу над улучшением коммерческих условий в работе с поставщиком. Важно также отметить, что работа в этом отделе нередко сопряжена с высокой нагрузкой, связано с активным взаимодействием с различными подразделениями, а также требует наличия специализированных знаний и навыков в управлении цепочками поставок. Как же заинтересовать сотрудника? Как компенсировать возможные переработки, эмоциональное напряжение и предотвратить выгорание?

Стимулирование сотрудников требует гибкости и регулярной адаптации подходов с учетом изменений как в компании, так и на внешнем рынке. Важно учитывать как финансовые, так и нефинансовые стимулы, такие как признание успехов и создание комфортной рабочей среды. Отсутствие четких критериев оценки и премирования снижает мотивацию сотрудников. Внедрение системы KPI (ключевых показателей эффективности) и других методов объективной оценки позволяет сотрудникам видеть прямую связь между их результатами и материальными вознаграждениями.

Существуют различные модели систем мотивации и стимулирования (материального и нематериального) труда работников: текущее (ежемесячное) премирование за результаты производственной деятельности; единовременное премирование работников за значительный индивидуальный вклад в результаты работы организации; участие в прибыли организации; нематериальная мотивация (курсы повышения квалификации, стажировки и пр.).

Использование гибких методов мотивации поможет повысить общую эффективность работы отдела снабжения и улучшить рыночные позиции компании.

Мотивация сотрудников отдела снабжения представляет собой ключевую составляющую успешной работы любой организации. В условиях современного бизнеса, где конкуренция на рынке усиливается, особенно важно обеспечить эффективное взаимодействие внутри команды, ответственной за закупки. Отдел снабжения выполняет важные функции, такие как выбор поставщиков, управление запасами и оптимизация процессов поставок, что требует высокой квалификации и вовлеченности сотрудников. Актуальность мотивации в этом контексте заключается в том, что удовлетворенность сотрудников влияет на их продуктивность и качество выполняемой работы. Исследования показывают, что высокая мотивация напрямую связана с уровнем удовлетворенности клиентов и доходами компании. Для достижения этих целей организациям необходимо разрабатывать и внедрять специфические стратегии мотивации, адаптированные под нужды сотрудников снабжения, учитывая их уникальные условия работы. Вводные аспекты данного анализа также затрагивают проблемы, возникающие при недостаточной мотивации, что может привести к снижению эффективности работы всего отдела. Важно отметить, что успешная мотивация не ограничивается исключительно финансовыми стимулами; она также включает в себя психологические и социальные аспекты, отражающие корпоративную культуру компании.

Мотивация представляет собой комплекс внутренних и наружных факторов, способствующих активности работников в достижении поставленных целей. В контексте сотрудников отдела снабжения, мотивация играет ключевую роль, поскольку именно от их инициативы и профессионализма зависит эффективность управления запасами и удовлетворение потребностей организации.

Основным движущим механизмом мотивации является стремление работника к удовлетворению своих потребностей, которые могут быть как физиологическими и социальными, так и связанными с самореализацией и карьерным ростом. В зависимости от теорий мотивации, таких как модель Маслоу, можно выделить несколько уровней потребностей, начиная от базовых, таких как зарплата и безопасность труда, и заканчивая высшими, включающими уважение и признание. Мотивация сотрудников отдела снабжения может варьироваться в зависимости от личных и профессиональных характеристик, а также от особенностей корпоративной культуры компании. Важно учитывать, что процесс мотивации является динамическим и требует от менеджеров регулярного анализа и адаптации подходов к стимулированию, в том числе создание благоприятной рабочей среды, признание достижений и предоставление возможности для карьерного роста. Таким образом, понимание мотивации сотрудников как многогранного и постоянно меняющегося процесса позволяет организациям эффективнее управлять кадровыми ресурсами, что, в свою очередь, приводит к повышению общей продуктивности и успеха компании.

Мотивация сотрудников играет ключевую роль в эффективности работы организации, особенно в специализированных отделах, таких как отдел снабжения. Правильная мотивация способствует повышению продуктивности, улучшению качества обслуживания клиентов и сокращению затрат.

Важным аспектом является то, что мотивированные сотрудники более склонны к инициативе и креативности, что может положительно сказаться на процессе закупок и взаимодействии с поставщиками. По данным исследования, компании с высоко мотивированными сотрудниками отмечают на 20–30% более высокие показатели эффективности. В контексте отдела снабжения мотивация не только усиливает приверженность сотрудников к организации, но и способствует более быстрому и качественному выполнению задач, что, в свою очередь, укрепляет рыночные позиции компании. Кроме того, высоких результатов можно достичь через создание системы поощрений, соответствующей ожиданиям и потребностям сотрудников. Важно понимать, что мотивация не является статичным процессом; она требует регулярной оценки и адаптации к изменениям в рыночной среде и внутри компании. Таким образом, эффективная мотивация становится стратегически важным

инструментом для достижения долгосрочных целей организации и повышения ее конкурентоспособности.

Одной из особенностей отдела снабжения является необходимость поддерживать баланс между снижением затрат и оптимизацией качества закупаемых товаров и услуг. Это требует от сотрудников не только внимательного анализа, но и способности к многозадачности, так как одновременно необходимо решать вопросы выбора поставщиков, ведения переговоров, контроля за выполнением условий контрактов и управления запасами. Успех отдела снабжения напрямую влияет на финансовые показатели компании, поэтому эффективная мотивация его сотрудников становится особенно актуальной, учитывая, что именно от их профессионализма зависит успешная реализация стратегий компании. Отдел снабжения играет ключевую роль в обеспечении бесперебойного функционирования компании, так как именно он отвечает за управление процессами закупок, логистики и запасов необходимых материалов и ресурсов. Особенности этого отдела обусловлены высокой зависимостью от внешних факторов, таких как цена на сырьё, условия поставок и технические возможности партнеров. Кроме того, сотрудники отдела снабжения часто сталкиваются с необходимостью быстрой реакции на изменения рыночной ситуации и стратегии компании, что требует от них гибкости и оперативности в принятии решений. [1]

В Беларуси мотивация сотрудников отдела снабжения (закупок) преимущественно основывается на материальных стимулах, таких как премии за достижение ключевых показателей эффективности (KPI), включая обеспечение наличия товаров на складе, минимизацию неликвидных остатков и соблюдение сроков поставок. Например, один из показателей – «обеспеченность по матричным позициям» – рассчитывается как процент дней, в течение которых товар был доступен на складе. Этот показатель используется для оценки эффективности работы закупщика и определения размера премии. Однако, как отмечается в исследовании, трудовое управление в Беларуси характеризуется недостаточным вниманием к нематериальным аспектам мотивации, таким как признание достижений, участие в принятии решений и развитие профессиональных навыков. Это может приводить к снижению удовлетворенности работой и повышенной текучести кадров. В отличие от Беларуси, в странах с развитой экономикой, таких как США, Великобритания и Япония, мотивация сотрудников включает широкий спектр нематериальных

стимулов. Согласно исследованию McKinsey, сотрудники чувствуют себя более мотивированными, когда их цели согласованы с целями компании, они участвуют в процессе постановки целей и получают регулярную обратную связь. Кроме того, гибкие графики работы, возможности для профессионального роста и признание достижений также играют важную роль в повышении мотивации. McKinsey & Company статистические данные подтверждают эффективность комплексного подхода к мотивации. Исследование показало, что мотивированные сотрудники на 87% реже покидают компанию, а их производительность может увеличиваться на 20%.

Таким образом, для повышения эффективности работы отдела снабжения в Беларуси рекомендуется внедрение комплексной системы мотивации, сочетающей материальные и нематериальные стимулы, что может привести к улучшению производительности и снижению текучести кадров.

Проблема мотивации сотрудников отдела снабжения в логистике остаётся актуальной и многогранной, поскольку, как было сказано ранее, от эффективности работы этого подразделения зависит бесперебойность поставок, оптимизация затрат и общая результативность всей логистической цепочки. Часто сотрудники снабжения сталкиваются с однообразием и рутинностью рабочих процессов: постоянные переговоры с поставщиками, оформление документации, контроль сроков и условий поставок. Это снижает вовлечённость в работу и приводит к профессиональному выгоранию. Дополнительную демотивацию вызывает отсутствие прозрачной системы оценки эффективности: если критерии премирования и поощрения неясны или зависят от субъективного мнения руководства, сотрудники не видят смысла прилагать дополнительные усилия. Также распространённой проблемой является недооценка значимости работы закупщиков другими подразделениями и руководством – их вклад в успех компании часто остаётся «за кадром», что снижает уровень удовлетворённости трудом. Кроме того, в отделах снабжения редко предусмотрены чёткие карьерные траектории, что ограничивает возможности профессионального роста и самореализации. В условиях постоянного давления со стороны производства, логистики и финансовых служб закупщики нередко оказываются в стрессовых ситуациях, которые не компенсируются соответствующими условиями труда или бонусами. В совокупности все эти факторы формируют низкий

уровень мотивации и приводят к снижению качества работы, текучести кадров и стратегическим потерям для компании. Решение проблемы требует системного подхода: разработки понятной системы KPI, нематериального стимулирования, карьерного развития и повышения статуса отдела снабжения в структуре бизнеса.

Действующее законодательство в области оплаты труда в настоящее время позволяет нанимателю применять различные модели систем мотивации и стимулирования (материального и нематериального) труда работников, в т.ч. осуществляющих закупочную деятельность.

Наиболее часто встречаются следующие способы поощрений:

- текущее (ежемесячное) премирование за результаты производственной деятельности. Может производиться с применением различных подходов: премирование за выполнение установленных показателей работы или же установление размера вознаграждения в процентах от объема закупок (реализации) продукции, товаров;

- единовременное премирование работников в качестве дополнительного поощрения за значительный индивидуальный вклад в результаты работы организации;

- участие в прибыли организации;

- нематериальная мотивация (курсы повышения квалификации, стажировки, командировки, участие в специализированных выставках и т.п.). [2]

Премирование осуществляется как за индивидуальные результаты работы, так и за коллективные.

Показатели, виды премий, размеры, условия и периодичность выплаты премий, как правило, отражаются в Положении о премировании работников, принятом в организации.

Основным требованием построения систем мотивации и стимулирования работников является обеспечение обоснованности показателей, условий и размеров премирования, установление их связи с результатами деятельности работников и организации в целом. Кроме этого, важно обеспечить прозрачность формирования источников и размеров премирования, а также объективность системы оценки, позволяющей учесть вклад каждого работника в общий результат деятельности организации или ее структурного подразделения.

Применение таких инструментов позволяет привязать результативность работы сотрудников к их материальному

вознаграждению, что, в свою очередь, создает непосредственный интерес к выполнению целей компании. Однако, исключительное упоминание о финансовых стимулах может быть недостаточным для полноценной мотивации, поскольку многие сотрудники также ценят нефинансовые факторы. Среди них можно выделить признание успехов, возможности для профессионального роста и обучения, создание комфортной рабочей атмосферы и поддержку со стороны руководства. Например, внедрение программ поощрения сотрудников, которые достигли выдающихся результатов в работе, создает позитивный климат в коллективе и подстегивает других сотрудников к повышению своей производительности. Таким образом, использование как финансовых, так и нефинансовых стимулов обеспечивает более комплексный подход к мотивации, который соответствует разнообразным потребностям и ожиданиям членов команды. Применение гибких методов мотивации настраивает сотрудников на достижение общих целей компании, что является важным аспектом для повышения эффективности работы отдела снабжения.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что мотивация сотрудников отдела снабжения – это важнейший фактор успешной работы организации. Эффективная мотивация напрямую влияет на продуктивность и качество работы сотрудников, что в свою очередь отражается на финансовых результатах компании, особенно это важно в условиях жесткой конкуренции на рынке. Стимулирование сотрудников требует гибкости и регулярной адаптации подходов с учетом изменений как в компании, так и на внешнем рынке. Важно учитывать как финансовые, так и нефинансовые стимулы, такие как признание успехов и создание комфортной рабочей среды. Отсутствие четких критериев оценки и премирования снижает мотивацию сотрудников. Внедрение системы KPI (ключевых показателей эффективности) и других методов объективной оценки позволяет сотрудникам видеть прямую связь между их результатами и материальными вознаграждениями. Решение проблемы мотивации сотрудников требует комплексного подхода, который включает как материальные, так и нематериальные стимулы. Использование гибких методов мотивации поможет повысить общую эффективность работы отдела снабжения и улучшить рыночные позиции компании.

Список использованных источников:

1. Вакулич, Н. А. Современные тенденции развития логистических систем / Н. А. Вакулич, Е. И. Кулеш // Перспективы инновационного развития Республики Беларусь : сборник научных статей IV Международной научно-практической конференции, Брест, 25–26 апреля 2013 года / Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Брестский государственный технический университет», Кафедра экономической теории, Брестский областной исполнительный комитет, Закрытое акционерное общество «Брестский научно-технологический парк» ; редкол.: П. С. Пойта [и др.]. – Брест : Альтернатива, 2013. – С. 208–209.
2. Портал для экономистов и инженеров по труду. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nitt.by/aktual/vse-temy/keys-primer-razrabotki-sistemy-motivatsi> – Дата доступа: 30.04.2025.
3. Чирук, Е. В. Место транспортной логистики в экономике беларуси и ее потенциал / Е. В. Чирук, Н. А. Вакулич // Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства. – 2020. – С. 361–364.

Employee motivation is the most important factor in the success of any organization. The productivity and quality of the employees' work directly depends on it. The procurement department performs important functions: it works to reduce purchase prices and optimize transportation costs, optimizes the balance of goods and the purchase of high-turnover goods, tries to prevent the formation of illiquid defects by actively working with suppliers, marketing and sales. The department manager must have an agreed procurement and sales plan for each product category with details down to the name, and must also work to improve the commercial conditions in working with the supplier. It is also important to note that working in this department is often associated with a high workload, involves active interaction with various departments, and requires specialized knowledge and skills in supply chain management. How do you get an employee interested? How to compensate for possible overwork, emotional stress and prevent burnout? Employee incentives require flexibility and regular adaptation of approaches, taking into account changes both in the company and in the foreign market. It is important to consider both financial and non-financial incentives, such as recognizing success and creating a comfortable work environment. The lack of clear evaluation criteria and

bonuses reduces employee motivation. The implementation of the KPIs (key performance indicators) system and other objective assessment methods allows employees to see a direct link between their results and financial rewards. There are various models of motivation systems and incentives for (tangible and intangible) workers: current (monthly) bonuses for the results of production activities; one-time bonuses for employees for significant individual contributions to the results of the organization; participation in the profits of the organization; non-material motivation (advanced training courses, internships, etc.). The use of flexible motivation methods will help to increase the overall efficiency of the supply department and improve the company's market position.

Сведения об авторе:

Володько Никита Викторович, УО «Брестский государственный технический университет», экономический факультет, специальность «Логистика», 2 курс.

Сведения о научном руководителе:

Вакулич Наталья Александровна, УО «Брестский государственный технический университет», старший преподаватель кафедры экономической теории и логистики, магистр экономических наук.