

УДК 338.2

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Зима А.Г.**

*Магистрант 2 курса*

*Направления подготовки Менеджмент*

*(Магистерская программа: Менеджмент),*

*ФГБОУ ВО "Донецкий государственный университет",*

*Донецк, Россия*

**Ронская А.Д.**

*Студента 4 курса,*

*Направления подготовки Менеджмент*

*(профиль: Менеджмент)*

*ФГБОУ ВО "Донецкий государственный университет",*

*Донецк, Россия*

### **Аннотация**

В статье рассмотрены факторы мотивации работников ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА», разработан мотивационный профиль сотрудника и представлена диаграмма мотивационного профиля, что позволило предложить программу развития дополнительных средств мотивации и разработать систему мотивации на ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА».

**Ключевые слова:** менеджмент, мотивационный потенциал работника, мотивационный профиль, система мотивации.

## **FORMATION OF AN ORGANIZATION'S MOTIVATION SYSTEM**

**Zima A.G.**

*2nd year Master's student,*

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

*Donetsk State University,  
Donetsk, Russia*

***Ronskaya A.D.***

*4th year student,*

*Areas of training Management*

*(profile: Management)*

*of the Donetsk State University,*

*Donetsk, Russia*

### **Abstract**

The article considers the factors of motivation of employees of the PJSC "TOREZ FOOD FACTORY", the motivational profile of the employee is developed and a diagram of the motivational profile is presented, which made it possible to propose a program for the development of additional means of motivation and to develop a motivation system at the PJSC "TOREZ FOOD FACTORY".

**Keywords:** management, employee's motivational potential, motivational profile, motivation system.

Необходимость управления системой мотивации на предприятии с каждым годом приобретает все большее значение. Человеческий потенциал имеет ключевое значение для развития организации. Однако зачастую руководители организаций сталкиваются с проблемами и сложностями в управлении сотрудниками, отсутствии у последних стимулов к реализации своего потенциала, что соответственно, негативно сказывается на результатах организации.

Было проведено исследование, целью которого является определение ключевых факторов мотивации работников ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА». Для оценки работникам было предложено  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

двенадцать основных факторов, которые, по-нашему, мнению имеют наибольшее значение. Среди таковых выделим: уровень заработной платы, физические условия труда, четкие требования к работе, социализация, отношения в коллективе, кондемнация, стремление к достижениям, власть и влияние, разнообразие и изменения, креативность, самореализация и самосовершенствование, интересная и полезная работа. Сущность мотивационных факторов работников анализируемой организации представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Факторы мотивации работников ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА» (предложено авторами)

	Мотивационные факторы	Сущность мотивационных факторов
1	Уровень заработной платы	Необходимость иметь в достойной заработной плате, материальные вознаграждения за качественно выполненную работу
2	Физические условия труда	Необходимость иметь условия труда и комфортные условия работы
3	Четкие требования к работе	Необходимость иметь четко сформированные требования к работе, установленные правила и директивы ее выполнения
4	Социализация	Необходимость в общении с людьми, желание иметь дружеские отношения с коллегами
5	Отношения в коллективе	Необходимость создавать и поддерживать стабильные, доброжелательные отношения в коллективе
6	Кондемнация	Потребность в том, чтобы окружающие ценили достижения и успехи личности
7	Стремление к достижениям	Желание достигать поставленные цели
8	Власть и влияние	Желание быть лидером и реализация в этом направлении
9	Разнообразие и изменения	Потребность в постоянных изменениях, желание постоянно быть готовым к действиям
10	Креативность	Желание быть постоянно думающим работником, открытым к новым идеям
11	Самореализация и самосовершенствование	Потребность в самореализации и развитии как личности и профессионала
12	Интересная и полезная работа	Необходимость приносить обществу пользу

По итогам опроса работников ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА» составлена диаграмма мотивационного профиля сотрудника, которая приведена на рис.1.

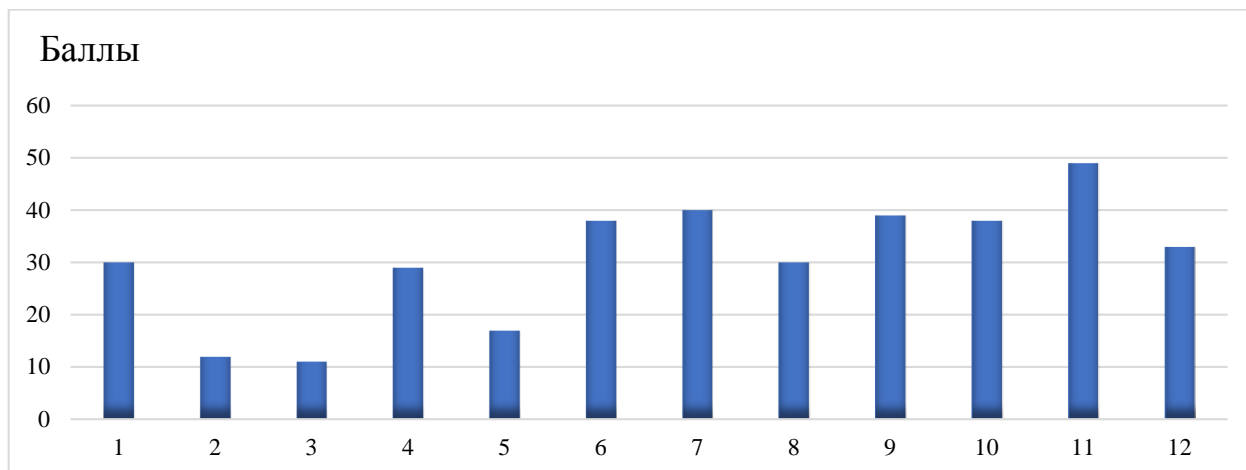


Рис.1 – Мотивационный профиль сотрудника ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА» (разработано авторами)

Необходимо отметить, что наиболее значимые факторы в мотивации сотрудников анализируемой организации:

Самореализация и самосовершенствование (49 баллов);

Стремление к достижениям (40 баллов);

Кондемпнация (39 баллов).

Представленные факторы свидетельствуют о том, что в организации персонал уделяет наибольшее внимание нематериальным аспектам мотивации.

Также нами было проведено анкетирование работников предприятия по степени удовлетворенности потребностей работников предприятия по каждому предложенному мотивационному фактору.

Было предложено использовать следующую шкалу:

0-1 – недоволен;

2-5 – частично доволен;

5-7 – доволен, но есть замечания;

8-10 – полностью доволен.

При проведении дальнейшего анализа для более наглядной картины, полученные баллы были переведены в шкалу от 0 до 1.

В этом случае за максимальный балл была принята 1, а остальные баллы были получены через отношения к нему. В таблице 2 представлены полученные результаты значимости факторов и степени их удовлетворенности.

Таблица 2 – Значения значимости факторов и их удовлетворенности

Номер фактора	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Значимость фактора (Ф)	0,7	0,3	0,3	0,7	0,4	0,9	0,9	0,7	0,9	0,8	1,0	0,8
Степень удовлетворенности (С)	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0	0,7	0,7	1,0	0,5	0,5	0,6	0,9

По итогам представленной таблицы, предлагается оценить мотивационный потенциал через степень удовлетворенности мотивационный потребностей.

$$M_{п} = 0,5+1+1+1+1+0,7+0,7+1+0,5+0,5+0,6+0,9=9,4$$

Таким образом, мотивационный потенциал работника составил 9,4 баллов, что в соответствии с разработанной шкалой оценивания достаточно высокий показатель, и его мотивационные потребности удовлетворены в достаточной степени.

Следующим этапом исследования является разработка диаграммы мотивационного профиля работника (рис. 2).

Мотивационные потребности	1						11				
	0,9						9	6		12	
	0,8							10	7		
	0,7						1			8	4
	0,6										
	0,5										
	0,4										5
	0,3										3
	0,2										2
	0,1										
		0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1
Удовлетворенность выявленными потребностями											

Рис. 2 – Диаграмма мотивационного профиля работника ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА» (разработано авторами)

По вертикале предлагается расположить значения мотивационных факторов, а по горизонте – степень их удовлетворенности.

По итогам анализа следует сделать вывод, что для мотиваопрошенного работника, в первую очередь, необходимо обратить внимание на факторы 9 и 1, так как они находятся во втором квадрате диаграммы, что свидетельствует об их высокой значимости и низкой удовлетворенности.

Т.к. было определено, что мотивационный потенциал играет большое значение для развития компании, то предлагается разработка программы развития дополнительных средств мотивации на ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА». Поскольку мотивация – достаточно сложный показатель и его изменение возможно отследить только в динамике времени, отметим, что нами предлагается его реализация в течение пяти-шести месяцев.

Реализация программы включает комплекс мероприятий:

разработка программы усовершенствования системы мотивационных мотивов; внедрение разработанных мероприятий в отделы предприятия; постоянное отслеживание и усовершенствования системы разработанных

средств мотивации персонала; внедрение программы усовершенствования системы базисных средств мотивации персонала в рамках всей организации.

Таким образом, в рамках программы предусматриваются пять главных направлений, деятельности, что представлено на рисунке 3.

Разработка по созданию новой мотивационной среды, которая способствует выявлению потенциала у работников как основного ресурса внутреннего развития организации;

Разработка основных организационных, нормативных и методических документов по формированию программы;

Разработка по созданию новой мотивационной среды, которая способствует выявлению потенциала у работников как основного ресурса внутреннего развития организации;



Рис. 3. – Программа развития дополнительных средств мотивации (разработано авторами)

Разработка основных организационных, нормативных и методических документов по формированию программы;

Обучение руководителей подразделений о формировании нового мотивационного механизма в организации;

Информирование сотрудников организации о целях и задачах программы;

Контроль за исполнением задач программы и внесение корректирующих мероприятий по ходу реализации программы.

Таким образом, мотивация труда является ключевым процессом, к реализации которого необходимо применение системного подхода, и использование различных методов и способов. С целью обеспечения экономической устойчивости следует использовать материальные и нематериальные мотивы, что представлено в разработанной системе мотивации для анализируемой организации.





Рис. 4 – Система мотивации на ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА» (разработано авторами)

В статье рассмотрены факторы мотивации работников ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА», разработан мотивационный профиль сотрудника и представлена диаграмма мотивационного профиля, что позволило предложить программу развития дополнительных средств мотивации и разработать систему мотивации на ЧАО «ТОРЕЗСКАЯ ПИЩЕВКУСОВАЯ ФАБРИКА».

### Библиографический список

1. Комарницкая, Е.В. Управление мотивацией работников металлургической промышленности ДНР / Е.В. Комарницкая, Е.Э. Доринская // – Торговля и рынок. – 2022. – № 1(61) – С. 144-150.

2. Балаев, В. А. Мотивация персонала. современные подходы в мотивации персонала / В. А. Балаев, В. С. Гридчин, Н. А. Чаплыгин // Молодой исследователь: вызовы и перспективы : Сборник статей по материалам CLX международной научно-практической конференции, Москва, 06 апреля 2020 года. Том 13 (160). – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Интернаука", 2020. – С. 267-271. – EDN IZGUNY.

3. Андрейченко, Е. Ю. Мотивация персонала / Е. Ю. Андрейченко, Л. Н. Юдина // Наука. Технологии. Инновации : XV Всероссийская научная конференция молодых ученых, посвященная Году науки и технологий в России. Сборник научных трудов в 10-ти частях, Новосибирск, 06–10 декабря 2021 года / Под редакцией Д.О. Соколовой. Том Часть 4. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2021. – С. 305-308. – EDN BXRSGY.

4. Павлова, М. А. Мотивация персонала как средство повышения эффективности труда в профессиональной деятельности / М. А. Павлова // Транспортные системы: безопасность, новые технологии, экология : Международная научно-практическая конференция, Якутск, 16 апреля 2021 года. – Якутск: Якутский институт водного транспорта (филиал) ФГБОУ ВО СГУВТ, 2021. – С. 369-373. – EDN ODKYRU.

5. Tileubayeva, M. S. Motivational methods of the personnel in governmental organizations / M. S. Tileubayeva, B. Meruyert, E. Mametova // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – No. 11-8(79). – P. 71-75. – EDN FRRYDK.

6. Денищик, М. В. Способы нематериальной мотивации персонала в условиях цифрового общества / М. В. Денищик // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 3-1(73). – С. 168-171. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-3-1-168-171. – EDN AZGRQT.

*Оригинальность 84%*