

**ДИАГНОСТИКА КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭЛЕМЕНТ  
ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА  
МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА**

**Е.П. Сымук, О.Б. Ганак, Н.А. Янченко**

Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий,  
[galanova\\_ekaterina@bk.ru](mailto:galanova_ekaterina@bk.ru), [ganak@mail.ru](mailto:ganak@mail.ru), [nancenکو636@gmail.com](mailto:nancenکو636@gmail.com).

**Аннотация.** В статье обозначена определяющая роль диагностики персонала среди других элементов механизма мотивации труда. Рассмотрены особенности проведения диагностики трудовой мотивации на основе разработанной программной оболочки при помощи языка программирования Delphi.

**Ключевые слова:** мотивация труда, диагностика, программная оболочка.

Многообразие потребностей, мотивы и их формирование, потенциал личности отражаются, систематизируются и рассматриваются в различных теоретических концепциях мотивации труда персонала и служат предпосылками к разработке мотивационного механизма. Определяющую роль среди элементов организационно-экономического механизма мотивации труда занимает этап диагностики, позволяющий определить уровень мотивации, проблемные факторы, преобладающий мотивационный тип сотрудников [1]. Полученные данные помогут скорректировать существующую систему мотивации и позволят определить направления ее совершенствования. Поскольку в процессе применения разработанной нами методики комплексной диагностики мотивации труда путем опроса сотрудников предприятий Могилевской области была отмечена трудоемкость сбора и обработки информации, была создана программная оболочка при помощи языка программирования Delphi.

Разработанная программа состоит из двух частей: первая часть, в которой сотрудник отвечает на вопросы анкеты, и вторая часть – обработчик полученных данных.

Первая часть состоит из двух блоков: блок 1 «Мотивационный профиль» и блок 2 «Уровень мотивации труда».

Первый блок (рисунок 1) предполагает выявление наиболее доминирующих базовых мотивационных типов сотрудников организации на основе типологической модели В.И. Герчикова. Согласно вышеназванной методике, каждый сотрудник в той или иной степени сочетает в себе следующие пять типов мотивации: инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский и люмпенизированный [2]. Таким образом, каждого работника можно описать мотивационным профилем, показывающим, в какой степени в нем присутствует каждый мотивационный тип. Условно доля мотивационного типа описывается числом от 0 (соответствующий тип мотивации полностью отсутствует) до 100 (человеку присущ лишь один мотивационный тип).

Рисунок 1 – Блок 1 «Мотивационный профиль»

Второй блок предполагает определение интегрального уровня мотивации и проблемных факторов мотивации. На основе разработанной нами анкеты проводится опрос респондентов по 13 наиболее значимым факторам мотивации труда персонала организации. Оценка каждого из анализируемых факторов производится по трем критериям: ожидание, восприятие и значимость по 5-балльной шкале Лайкерта, где 1 балл – «полностью не согласен», 5 – «полностью согласен» (рисунок 2). Блок «ожидание» предназначен для выявления мнения персонала относительно параметров, которым должна соответствовать идеальная организация. Блок «восприятие» позволяет выявить мнение сотрудников относительно их удовлетворенности в той или иной мере мотивационными факторами, фактически присутствующими в организации. Блок «значимость» предназначен для выяснения мнения относительно важности для сотрудника лично каждого из анализируемых факторов.

Обработка анкет предполагает определение суммы балльных оценок по каждому из факторов, силы каждого фактора (удельный вес), средней балльной оценки, частного уровня мотивации по каждому из факторов (отношение балльных оценок по блоку восприятия к эталонному значению «5» по блоку ожидания), а также общего (интегрального) уровня мотивации по организации в целом или по каждому структурному подразделению. Для идентификации достигнутого уровня мотивации предлагаем применять разработанную нами шкалу, согласно которой осуществляется качественная оценка мотивации труда в организации путем сопоставления количественного выражения уровня мотивации и соответствующего критерия его качественной оценки [3].

Параметры (факторы мотивации труда)	1	2	3
1 Значимая, полезная работа для общества	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 Справедливое отношение к сотрудникам со стороны руководства	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 Достойный уровень заработной платы и материального поощрения	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4 Четкая организация работы, распределение заданий, нагрузки	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5 Престижная профессия или занимаемая должность	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6 Хорошие условия труда (в том числе обеспеченность инструментами, оборудованием, кабинетами и др.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7 Возможность самореализации и развития (проявление своих умений, навыков, обучение, карьерный рост)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8 Интересная и разнообразная работа (избегание рутинных и скучных, приветствие	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9 Признание заслуг (чтобы окружающие ценили достижения успеха на работе)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10 Удовлетворенность от занятия любимым делом	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11 Творческий характер труда (нешаблонная, нестандартная работни открыт для новых идей)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12 Стремление руководить другими и проявлять влияние других	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13 Социальные контакты и взаимоотношения (общение с коллегами, клиентами, партнерами; благоприятный психологический климат в коллективе)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Рисунок 2. – Блок 2 «Уровень мотивации труда»

В блоке 1 предусмотрены ознакомительные вопросы для опрашиваемого, а также вопросы, предусматривающие один или два ответа на выбор. В блоке 2 предлагается выбрать только один ответ на вопрос. Во всех блоках предусмотрены кнопки «Вперед» и «Назад», а также всплывающие корректирующие окна, указывающие на возможные ошибки пользователя – например, забыл указать стаж, не выбрал ответ и т.д.

В обработчике полученных ответов в программном коде прописаны все возможные ситуации ответов на вопросы и предусмотрен расчет показателей теста в зависимости от выбранного ответа опрашиваемого (рисунок 3, 4).

С целью оптимизации работы с окном программы предусмотрена кнопка «Еще таблицы», которая разделяет отображение результатов по блоку 1 и блоку 2.

Тип мотивации	Итого по подразделению
ЛЮ	0,167
ИН	0,188
ПР	0,229
ПА	0,167
ХО	0,250
Всего ответов - 48	

Рисунок 3. – Вывод результатов по Блоку 1«Мотивационный профиль»

	0	1	2	3	4	5
Блок "Значимость для меня"	0	2	0	0	0	0
1 Значимая, полезная работа для общества	0	2	0	0	0	0
2 Справедливое отношение к сотрудникам со стороны	0	2	0	0	0	0
3 Достойный уровень заработной платы и материального поощрения	0	1	1	0	0	0
4 Четкая организация работы, распределение заданий, нагрузки	0	1	1	0	0	0
5 Prestижная профессия или занимаемая должность	0	1	1	0	0	0
6 Хорошие условия труда (в том числе обеспеченность инструментами, оборудованием, кабинетами и др.)	0	1	0	1	0	0
7 Возможность самореализации и развития (проявление своих умений, навыков; обучение; карьерный рост)	0	0	1	1	0	0
8 Интересная и разнообразная работа (избегание рутинной и скуки, приветствие перемен)	0	0	1	1	0	0
9 Признание заслуг (чтобы окружающие ценили достижения/успехи на работе)	0	0	1	1	0	0
10 Удовлетворенность от занятия любимым делом	0	0	1	1	0	0
11 Творческий характер труда (нестандартная, нестандартная работни открыт для новых идей)	0	0	1	1	0	0
12 Стремление руководить другими и проявлять влияние на других	0	1	0	1	0	0
13 Социальные контакты и взаимоотношения (общение с коллегами, клиентами, партнерами, благоприятный психологический климат в коллективе)	0	1	0	1	0	0
общее число баллов в ответах респондентов						

Рисунок 4. – Вывод результатов по Блоку 2 «Уровень мотивации труда»

Результаты исследования отображаются как в самой программе, так и во вспомогательном файле MS Excel, в котором удобно просматривать числовые данные и проводить последующую статистику.

База ответов легко может быть очищена для последующего использования, причем старые данные сохраняются в файле MS Excel и могут быть использованы при необходимости. Программная оболочка занимает 5 Мб и проста в использовании.

Таким образом, предложенная методика диагностики дает возможность систематизировать информацию о состоянии системы мотивации труда в коммерческой организации в целом и разрабо-

тать основные направления ее совершенствования, а разработанная программная оболочка позволяет оптимизировать процесс сбора и обработки полученной информации.

### **Список использованных источников**

1. Сымук Е.П. Организационно–экономический механизм мотивации труда персонала коммерческой организации / Е.П. Сымук // Техника и технология пищевых производств: материалы XV междунар. науч.–техн. конф., 19–20 апреля 2023 г. / Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий»; редкол.: А.В. Акулич [и др.]. – Могилев, 2023. – С. 290–291.
2. Герчиков В. И. Типологическая концепция трудовой мотивации (часть 2) / В. И. Герчиков // Мотивация и оплата труда. – 2005. – № 3. – С. 2–6.
3. Сымук Е.П. Методика комплексной диагностики мотивации труда персонала организаций пищевой промышленности / Е.П. Сымук // Аграрная экономика: науч. журнал. – Минск, 2023. – №8. – С. 65–79.