

Беларусь необходимо усилить взаимодействие систем профессионального образования и подготовки специалистов с предприятиями лёгкой промышленности, т. е. привлекать молодых специалистов выступающих в качестве креативного потенциала современной организации. Молодёжь всё больше становится безусловной ценностью, поскольку является олицетворением всего самого прогрессивного и инновационного. Это позволит соединить интересы обоих субъектов рынка труда, предприятия получают квалифицированные кадры, а вузы – положительный имидж и высокий рейтинг, за счет востребованности выпускников.

Государство может предоставлять следующие меры для стимулирования и привлечения молодых специалистов в лёгкую промышленность:

1. Поддержка образования и обучения молодых кадров в области лёгкой промышленности, включая программы стипендий и грантов.

2. Разработка программ поддержки и содействия молодым специалистам при поиске работы в лёгкой промышленности, включая создание специальных агентств и онлайн-платформ для поиска вакансий и участия в профильных мероприятиях.

3. Поддержка инновационных проектов и производственных лабораторий в области лёгкой промышленности, которые предоставляют молодым специалистам возможность работать с новыми технологиями и развивать свои профессиональные навыки.

Успешное проведение таких мер поможет привлечь молодых и перспективных специалистов в лёгкую промышленность и обеспечить инновационный рост этой отрасли в Республике Беларусь.

#### Список использованных источников

1. Статистический обзор ко Дню работников легкой промышленности. [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://docviewer.yandex.by/view/> – Дата доступа 10.03.2023.
2. Об образовании. [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/> – Дата доступа 12.03.2023.
3. Численность и заработная плата работников Республики Беларусь в 2021 году. [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/> – Дата доступа 12.03.2023.
4. Министерство промышленности Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minprom.gov.by/> – Дата доступа: 15.03.2023.
5. Экономическая статистика [Электронный ресурс] // Белорусский статистический комитет. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/> – Дата доступа 12.03.2023.

УДК 677.023.77

## **МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ, СПЕЦИАЛИСТОВ И СЛУЖАЩИХ ОАО «ВИСТАН»: ИЗМЕРЕНИЕ И АНАЛИЗ**

**Стаселько В.М., маг., Зайцева О.В., к.э.н., доц.**

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

*Реферат. Настоящая статья посвящена исследованию механизмов мотивации и стимулирования трудовой деятельности руководителей, специалистов и служащих ОАО «ВИСТАН». В статье предлагаются к рассмотрению проблемы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала, освещаются теоретические и прикладные вопросы, а также содержатся результаты анализа данных опроса.*

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, оценка мотивации персонала, метод энеаграммы, метод ABC-анализа.

Для анализа эффективности реализуемой в ОАО «ВИСТАН» системы мотивации среди

специалистов, руководителей и служащих на предприятии проводилось анкетирование работников. В анкетировании принимали участие 59 человек, работающих в организации. Из них 25 руководителей, 33 специалиста и 1 служащий.

Каждый из факторов мотивации оценивался отдельным респондентом по 10-балльной шкале, оценки выставлялись в соответствии с уровнем мотивации (высокий, средний, низкий). Для оценки мотивации персонала введен десятый фактор мотивации как «альтернативный», то есть каждый опрашиваемый может включить дополнительный фактор мотивации, который не отражен в предложенном списке факторов [2, с. 210].

Для оценки каждой из этих характеристик работы большое значение имеет измерительная шкала. Для измерения используется 10-балльная оценочная шкала, по которой 1 означает самую низкую оценку каждой характеристики работы, а 10 – самую высокую. Каждый из этих факторов рассматривает отдельный человек (эксперт), выставляя оценки так, как ориентировочно дано в таблице 1, по ощущаемым уровням мотивации.

Таблица 1 – Базовая шкала экспертных оценок

| Уровень мотивации    | Уровень экспертных оценок |         |               |
|----------------------|---------------------------|---------|---------------|
|                      | Ниже среднего             | Средний | Выше среднего |
| Высокий              | 8                         | 9       | 10            |
| Средний              | 5                         | 6       | 7             |
| Низкий               | 2                         | 3       | 4             |
| Отсутствие мотивации |                           | 1       |               |

Таким образом, мы имеем три уровня мотивации (высокий, средний и низкий), каждый из которых, в свою очередь, имеет середину интервала, а также значения ниже среднего и выше среднего. При полном отсутствии мотивации по какому-то фактору ставится оценка 1.

Например, человек оценивает свою зарплату. Главное, на что он обращает внимание, насколько его зарплата удовлетворяет его ожиданиям. Если ожидания удовлетворяются на 80 %, то имеет место высокий уровень мотивации и оценка – 8. Если ожидания, к примеру, удовлетворены всего на 40 %, то уровень мотивации низкий, а оценка – 4. И так по всем остальным факторам мотивации.

По результатам проведенного опроса сформирована сводная матрица оценки факторов мотивации работников ОАО «ВИСТАН» и рассчитано среднее арифметическое значение по каждому мотивационному фактору. Карта для оценки сводных показателей главных факторов мотивации руководителей, специалистов и служащих ОАО «ВИСТАН» представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Карта для оценки сводных показателей главных факторов мотивации руководителей, специалистов и служащих ОАО «ВИСТАН»

| Фактор мотивации              | Оценка, баллы |   |   |   |   |   |               |   |   |    | Баланс |
|-------------------------------|---------------|---|---|---|---|---|---------------|---|---|----|--------|
|                               | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7             | 8 | 9 | 10 |        |
| Заработная плата              |               |   |   |   |   | X |               |   |   |    | 6:4    |
| Карьерный рост                |               |   |   |   |   | X |               |   |   |    | 6:4    |
| Психологический климат        |               |   |   |   |   |   | X             |   |   |    | 7:3    |
| Возможность самореализации    |               |   |   |   |   |   | X             |   |   |    | 7:3    |
| Содержание выполняемой работы |               |   |   |   |   |   | X             |   |   |    | 7:3    |
| Достойный социальный пакет    |               |   |   |   |   | X |               |   |   |    | 6:4    |
| Условия труда                 |               |   |   |   |   | X |               |   |   |    | 6:4    |
| Стиль высшего руководства     |               |   |   |   |   |   | X             |   |   |    | 7:3    |
| Перспективы предприятия       |               |   |   |   |   | X |               |   |   |    | 6:4    |
|                               | Мотивация     |   |   |   |   |   | Антимотивация |   |   |    | 58:32  |

Источник: составлено автором.

Анализируя карту для оценки главных факторов мотивации для руководителей, специалистов и служащих, находим, что наивысшую оценку «7» по степени удовлетворенности получили: психологический климат, возможность самореализации, содержание выполняемой работы, а низшую – заработная плата, карьерный рост, достойный социальный пакет, условия труда, перспективы предприятия.

Общий уровень мотивации руководителей, специалистов и служащих равен 58. Вычтя этот показатель из максимально возможного значения уровня мотивации (90), получим

уровень антимотивации – 32. Следовательно, мотивационный баланс как отношение мотивации к антимотивации  $МБ = 58 / 32 = 1,81$ . Наблюдается значительное превышение мотивации над антимотивацией, что говорит о высокой степени удовлетворенности уровнем общей мотивации руководителей, специалистов и служащих ОАО «ВИСТАН».

Кроме того, для наглядной оценки мотивационной удовлетворенности руководителей, специалистов и служащих возможно построение эннеграммы в виде девятиугольника, каждый луч которой будет отображать отдельный фактор мотивации (рисунок 1).

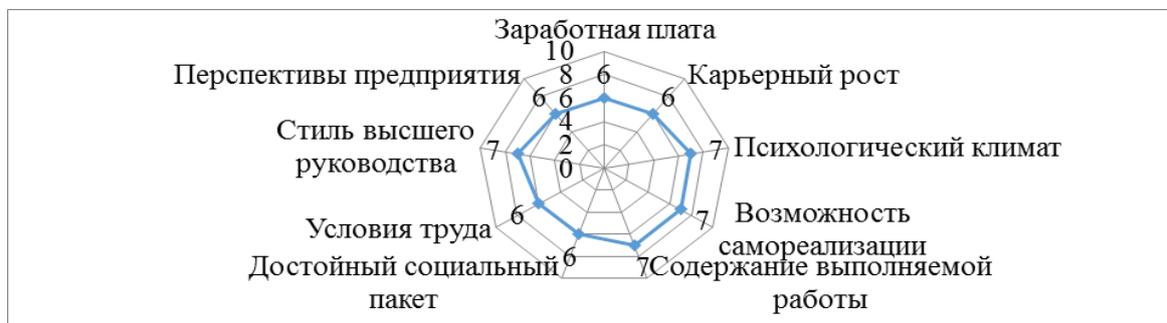


Рисунок 1 – Эннеграмма мотивации руководителей, специалистов и служащих ОАО «ВИСТАН»

Источник: составлено автором.

Из рисунка 1 видно, что площадь общей мотивации выше среднего значения.

Все 9 использованных в опросе факторов мотивации условно разделим на три группы: материальные, психологические и факторы самореализации (таблица 3).

Таблица 3 – Метод ABC-анализа с выявлением главных факторов снижения мотивации руководителей, специалистов и служащих ОАО «ВИСТАН»

| Группы факторов         | Фактор мотивации              | Оценка мотивации |       | Оценка антимотивации |       |
|-------------------------|-------------------------------|------------------|-------|----------------------|-------|
|                         |                               | ед.              | сумма | ед.                  | сумма |
| Материальные факторы    | Зарботная плата               | 6                | 18    | 4                    | 12    |
|                         | Достойный социальный пакет    | 6                |       | 4                    |       |
|                         | Условия труда                 | 6                |       | 4                    |       |
| Психологические факторы | Психологический климат        | 7                | 20    | 3                    | 10    |
|                         | Стиль высшего руководства     | 7                |       | 3                    |       |
|                         | Перспективы предприятия       | 6                |       | 4                    |       |
| Факторы самореализации  | Содержание выполняемой работы | 7                | 20    | 3                    | 10    |
|                         | Карьерный рост                | 6                |       | 4                    |       |
|                         | Возможность самореализации    | 7                |       | 3                    |       |

Источник: составлено автором.

Согласно данным таблицы 3, наивысший балл удовлетворения среди руководителей, специалистов и служащих получили психологические факторы («20») и факторы самореализации («20») при максимально возможном 30. Наименьший балл «18» получили материальные факторы, а именно заработная плата, достойный социальный пакет, условия труда. В результате мотивационный баланс по психологическим факторам составил 2 ( $МБ=20/10=2$ ), по факторам самореализации – 2 ( $МБ=20/10=2$ ), материальным факторам 1,5 ( $МБ=18/12=1,5$ ). Значения выше среднего свидетельствуют о высокой степени удовлетворенности уровнем мотивации в организации среди руководителей, специалистов и служащих.

Анализ карты оценок и эннеграммы проводился с помощью метода ABC-анализа, с выявлением главных факторов снижения мотивации работников. Выберем несколько левых крайних точек, дающих наименьшие оценки уровня мотивации, итоговые значения – заработная плата, достойный социальный пакет, условия труда, перспективы предприятия, карьерный рост.

Вышеуказанные факторы «тянут» уровень мотивации вниз. Повышение уровня

мотивации по этим факторам положительно отразится на конечном результате, т. е. это те факторы, с которыми необходимо работать для эффективного управления мотивацией и повышения ее уровня [1, с. 49].

#### Список использованных источников

1. Беспалов, К. И. Оценка и анализ системы мотивации персонала в организации / К. И. Беспалов // Наука сегодня: реальность и перспективы : материалы международной научно-практической конференции, Вологда, 26 февраля 2020 года. – Вологда: ООО «Маркер», 2020. – С. 49–50.
2. Подосинников, Е. Ю. Мотивация трудовой деятельности инженерно-технического персонала предприятия: измерение и анализ / Е. Ю. Подосинников, А. С. Кулешов, С. С. Железняков // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2015. – № 3(35). – С. 210–216.

UDC 331.526

## REMOTE WORK IN MODERN BUSINESS: EMBRACING THE FUTURE OF WORK

*Mei Tingtin, master stud., Zaitseva O.V., assoc. prof.*

*Vitebsk State Technological University,  
Vitebsk, Belarus*

**Abstract.** *The rise of remote work has transformed the way businesses operate in the modern world. With advancements in technology and changing work dynamics, organizations are increasingly embracing remote work as a viable and efficient option for their workforce. This article explores the concept of remote work, its benefits, challenges, and the impact it has on modern businesses. We'll cover more with the idea that remote work is playing a vital role in shaping the future of universities.*

**Keywords:** remote work, employment, labor market.

Remote work offers numerous advantages for both businesses and employees. Firstly, it provides flexibility and work-life balance, allowing employees to work from the comfort of their homes or any location of their choice. This flexibility leads to increased job satisfaction, higher productivity, and reduced employee turnover. Additionally, remote work allows businesses to tap into a global talent pool, enabling access to skilled professionals regardless of geographical boundaries.

Contrary to traditional notions, remote work does not hinder collaboration and communication; rather, it drives organizations to adopt modern digital tools and platforms for seamless connectivity. With the availability of video conferencing, project management software, and instant messaging applications, remote teams can collaborate effectively, share ideas, and achieve shared goals. This virtual collaboration fosters creativity, diversity of thought, and a global perspective within the organization.

Implementing remote work policies can significantly reduce costs for businesses. Companies can save on expenses related to office space, utilities, and infrastructure. Moreover, remote work promotes environmental sustainability by reducing commuting and carbon emissions. Embracing remote work aligns businesses with the growing focus on corporate social responsibility and sustainable practices.

While remote work presents several benefits, it is not without its challenges. One of the primary concerns is maintaining employee engagement and preventing feelings of isolation. To address this, businesses can organize virtual team-building activities, establish regular communication channels, and foster a supportive work culture. Additionally, providing employees with the necessary technological tools and resources is crucial to ensure smooth workflow and effective collaboration.

Remote work necessitates robust security measures to safeguard sensitive business information. Organizations must implement strong cybersecurity protocols, such as encrypted communication channels, secure data storage, and regular training on data protection practices