

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2023, Том 11, № 4 / 2023, Vol. 11, Iss. 4 <https://mir-nauki.com/issue-4-2023.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/32PSMN423.pdf>

5.3.3. Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Забродина, В. Ю. Ключевые факторы мотивации персонала: исследование на примере современных организаций / В. Ю. Забродина, Н. М. Шленская, Т. А. Лагутцева-Ногина // Мир науки. Педагогика и психология. — 2023. — Т. 11. — № 4. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/32PSMN423.pdf>

For citation:

Zabrodina V.Yu., Shlenskaya N.M., Laguttseva-Nogina T.A. Key factors of staff motivation: a study on the example of modern organizations. *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2023; 11(4): 32PSMN423. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/32PSMN423.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 331.101.3

Забродина Валентина Юрьевна

ФГБОУ ВО «Российский биотехнологический университет», Москва, Россия

E-mail: valentina.u.z@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1436-8732>

Шленская Наталия Марковна

ФГБОУ ИВО «Московский государственный гуманитарно-экономический университет», Москва, Россия

Доцент кафедры «Иностранных языков и межкультурных коммуникаций»

Кандидат химических наук

E-mail: teaver@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0199-2393>

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=482793

SCOPUS: <https://www.scopus.com/authid/detail.url?authorId=57204974077>

Лагутцева-Ногина Татьяна Анатольевна

ФГБОУ ВО «Российский биотехнологический университет», Москва, Россия

Старший преподаватель кафедры «Лингвистики и профессиональной коммуникации»

E-mail: t.laguttseva@mgupp.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9251-9518>

Ключевые факторы мотивации персонала: исследование на примере современных организаций

Аннотация. Успешность любой компании зависит от того, насколько мотивированы ее сотрудники. Мотивированный персонал работает более продуктивно, проявляет большую инициативу, лучше выполняет поставленные задачи. В данной статье представлено исследование, проведенное по результатам анкетирования сотрудников (61 человек) по 4 факторам мотивации. Цель исследования — выявить степень удовлетворенности сотрудников своей работой и установить возрастные и гендерные особенности. Результаты показали, что заработная плата и условия работы являются самыми важными факторами мотивации, то есть нематериальные виды мотивации не менее важны, чем материальные. Важными факторами являются возможность повышение квалификации, перспектива построения карьеры и отношения с руководством. Приведенные результаты показали гендерные различия между мужчинами и женщинами по факторам значимости: «содержание работы» и «сложная и трудная работа с высокой степенью ответственности». Мужчины гораздо выше оценивают привлекательность данных факторов, чем женщины. Самый высокий рейтинг перспективы карьерного роста и возможности стать руководителем отмечен в возрастных группах 25–29 лет

и 35–39 лет. Самый низкий рейтинг данного фактора как повышающего производительность труда в возрастной группе старше 46 лет. Дополнительные факторы: график работы, транспортная доступность, наличие хорошей организации рабочего процесса, наличие полиса ДМС и готовность работодателя поощрять сотрудников к прохождению курсов повышения квалификации также имеют значение на мотивацию сотрудников. В дальнейшем, компании может разработать более эффективные стратегии управления персоналом. Кроме того, данное исследование поможет компаниям разработать более эффективные стратегии управления персоналом и стимулирования сотрудников. Мотивация персонала — это процесс, который требует постоянного внимания и усилий со стороны компании.

Ключевые слова: мотивация персонала; факторы мотивации; гендерные различия; материальное и нематериальное стимулирование; возрастные различия; основные и дополнительные факторы мотивации; рейтинг важности факторов

Введение

Несмотря на достаточно большое количество исследований, посвященных мотивации сотрудников, далеко не в каждой компании вышестоящие руководители понимают, как правильно выстроить и внедрить систему мотивации так, чтобы в конечном результате персонал был мотивирован на выполнение той или иной работы в полном объеме. Задача любой компании вне зависимости от сферы ее деятельности — удержать перспективных и талантливых сотрудников, грамотно выстраивая работу организации, в которой персонал будет трудиться с удовольствием и с большей отдачей. Одной из составляющих комплексного решения этой задачи является мотивированность персонала на результат. Считается, что вовлеченный сотрудник вкладывает больше своих способностей и энергии в процесс труда [1]. Если сотрудники мотивированы, то бизнес развивается быстрее, персонал доволен своей деятельностью и доходы компании возрастают [2].

Кроме того, правильно выстроенная мотивация персонала является важной частью эффективного управления [3] и одним из критериев продуктивной работы всей организации [4]. При этом улучшаются взаимоотношения в коллективе и прослеживается тенденция к выполнению поставленных планов, что при прочих равных условиях обеспечивает организации конкурентное преимущество [5]. Система мотивации персонала очень важна абсолютно в любой сфере деятельности. Она позволяет сотрудникам стабильно и спокойно осуществлять трудовую деятельность, основываясь на понимании, что они будут вознаграждены по результатам работы.

Проблема определения мотивации не нова, в течение ряда лет российские и зарубежные исследователи обращались к ней в попытках установить, что же больше всего мотивирует сотрудников различных отраслевых компаний к ответственному подходу при выполнении своих служебных обязанностей [6–11].

Сотрудники, испытывающие внутреннюю мотивацию, получают удовольствие и ощущение выполненного долга от процессов работы и ее результатов. Внешняя мотивация связана с влиянием окружающей среды, с социальными нормами, финансовыми потребностями, вознаграждением и др. [7; 12]. Как бы то ни было, это ни в коем случае не указывает на то, что внешняя мотивация менее эффективна, чем внутренняя мотивация [6]. Кроме того, утверждают, что каждый тип мотивации взаимно независим [8; 10; 13].

Часто самыми сильными потенциальными мотиваторами являются те, которые ценят сотрудники. По данным Wiley [11] существуют пять основных факторов, мотивирующих сотрудников: хорошая заработная плата; понимание ценности выполненной работы; гарантия занятости; продвижение и рост в организации и наличие интересной работы. Хорошая

заработная плата, как правило, ценятся всеми сотрудников, независимо от пола, профессии, возраста, дохода или статуса занятости. Продвижение и рост в организации и интересная работа являются факторами, которые мотивируют людей делать свою работу наилучшим образом [11].

Авторами Rahaman и др. определялись мотивирующие факторы для сотрудников сферы услуг в Бангладеш [9]. Результаты показывают, что уверенность в работе, возможности карьерного роста и продвижения по службе, а также качество производственной среды были наиболее важными и влиятельными факторами.

И.Н. Сычева с коллегами, выявили, что торговая компания должна сосредоточиться на разработке системы мотивации в двух направлениях: улучшение материальной мотивации персонала и улучшение нематериальной мотивации персонала. Совершенствование предлагаемой системы мотивации персонала позволяет компании создать благоприятную атмосферу в коллективе [14].

По результатам исследования О.А. Василенко [15] были разработаны рекомендации по повышению эффективности деятельности предприятия. Внедрение механизма трудовой мотивации в отделах продаж компании дает следующие результаты: повышается удовлетворенность сотрудниками и их деятельностью, а компания получает ежегодный прирост прибыли. Таким образом, трудовая мотивация влияет на финансовые показатели компании [15].

А.Р. Салимжанова рассматривает мотивацию персонала как действия, направленные на повышение интереса сотрудников к своей профессиональной жизни и их продуктивности в работе [16]. Для выявления типов мотивации персонала был проведен специальный опрос. В результате исследования были выделены типы мотивации персонала: материальная, нематериальная и социальная мотивация. Исследование показало, что наиболее эффективными методами нематериальной мотивации являются: признание заслуг, похвала; создание и поддержание благоприятной психологической обстановки; возможность получить или повысить квалификацию и возможность продвигаться по карьерной лестнице и развиваться. Поэтому, используя результаты исследований, руководители организации смогут учитывать все возможные методы мотивации персонала и комбинировать различные методы стимулирования сотрудников. Правильно подобранные методы материальной, нематериальной и социальной мотивации персонала позволяют добиться максимальной отдачи и лояльности сотрудников, а также повысить производительность труда.

О.Л. Чуланова и соавторы [17] рассматривали проблемы удовлетворенности работой, условиями труда персонала, раскрывали основные мотивационные факторы, влияющие на лояльность персонала. На основе анализа данных, собранных в ходе исследования, были определены пути повышения лояльности персонала за счет совершенствования системы стимулирования. В результате удалось выяснить, что на исследуемых предприятиях лояльность персонала напрямую зависит от системы мотивации. Наряду с высокой степенью удовлетворенности условиями труда и своей трудовой деятельностью среди большинства респондентов, большинство опрошенных руководителей (73 %) не были удовлетворены своим положением и работой. Наиболее важным мотивационным фактором для респондентов при смене работы был карьерный рост и рост заработной платы. При условии продолжения работы на предприятии наиболее важным фактором является нематериальная мотивация. Таким образом авторы исследования пришли к выводу, что необходим комплексный подход к совершенствованию системы мотивации (стимулирования), который включает в себя улучшение условий труда, развитие системы кадрового резерва (управление талантами), расширенный социальный пакет и другие меры по улучшению материальной и нематериальной мотивации персонала [17].

В.А. Баранов, В.В. Кукарцев в соавторстве с другими авторами [18] рассмотрели методы управления персоналом, которые направлены на формирование благоприятного климата в коллективе и раскрытие потенциала каждого сотрудника с минимальными материальными затратами. Это подход повышает эффективность работы как сотрудников, так и всего рабочего процесса. Анализ показал, что правильное использование нефинансовых стимулов действительно улучшает работу сотрудников. Авторами предлагается разработать программный продукт, который поможет руководителям предприятий анализировать состояние персонала и внедрять методы нефинансового стимулирования.

Отчет содержит информацию о сотруднике, включая черты его характера и используемые методы стимулирования, а также советы по мотивации работы сотрудника. Предлагаемый программный продукт должен помочь руководителям бизнеса принимать решения об использовании нефинансовых стимулов в режиме онлайн [18].

Макушкиным С.А. [19] раскрыты мотивационные процессы, обеспечивающие эффективную работу персонала на российских предприятиях в различных сферах. В значительном числе случаев исследуемые предприятия используют сдельную оплату труда для большинства работников, в то время как премии используются недостаточно, не обращая внимания на такие вопросы, как материальное неденежное и нефинансовое стимулирование персонала, что нельзя отметить, как положительный результат.

Использование «негативных» материальных стимулов в виде штрафов на многих из обследованных предприятий также является довольно сомнительным инструментом мотивации, который, по мнению автора исследования, следует в большей степени заменить дифференцированными бонусами. Все организации имеют свою собственную мотивационную политику, которая зависит от таких факторов, как состав персонала, регион, уровень зарплат на рынке и менталитет. Кроме того, в разных странах общие подходы к мотивационной политике могут значительно отличаться друг от друга [19].

О.В. Рузакова в своей статье доказывала необходимость разработки математических моделей управления процессом мотивации на отечественных предприятиях с использованием современных математических аппаратов и соответствующих программных средств их компьютерной реализации. По мнению автора единый подход обеспечит комплексное точное и динамичное управление процессом мотивации, четкое понимание его основных элементов и оценку мотивационной сферы сотрудников с целью выявления возможностей воздействия на нее, а также выбор и обоснование основных количественных и качественных показателей, определяющих уровень мотивации работников предприятия по критериям полноты, эффективности и минимальности. В исследовании учитывается динамика переходных внешних и внутренних сред, а также приводится набор параметров оценки, характеризующих уровень мотивации персонала, что позволяет повысить точность оценки для предприятий разных отраслей экономики. Автор приходит к выводу, что использование современных систем принятия решений является обязательным условием эффективной работы современного предприятия [20].

Зарубежные авторы Rewel с соавт. заявили следующую научную цель своего исследования — привести обоснование, что мотивация является важным фактором, который способствует успеху предприятий, а также предоставить решения для повышения мотивации сотрудников вьетнамских компаний [21]. В результате были получены данные, подтверждающие, что одной из мер поощрения и мотивации сотрудников компаний к активной и эффективной работе является заработная плата, также для сотрудников важную роль играют бонусные поощрения и пособия, которые повышают уровень и качество жизни персонала. Авторы исследования отмечают, что руководству необходимо приложить усилия для проверки рабочего времени в компаниях, так как достаточно много рабочего времени тратится впустую.

Авторами высказывается предположение, что сокращение рабочего времени сотрудников повысит производительность труда и качество продукции, при одновременном процессе контроля за производственной дисциплиной и культурой. Таким образом будет создан и закреплён гибкий индустриальный стиль работы. Кроме того, руководству компании необходимо понимать стремления и потребности каждого из сотрудников, чтобы возможно было принять соответствующие меры для их мотивации [21].

В публикации N.J. Olusadum и N.J. Anulika отражены результаты исследования, направленного на изучение мотивацией у сотрудников колледжа [22]. Основная цель состоит в том, чтобы выяснить рабочее поведение сотрудников и их мотивацию. Методом исследования являлся анализ данных, собранных из ответов респондентов, а также журнальные статьи, учебники, официальные документы, интернет-источники. В статье выявлено, что привлекательная офисная обстановка и офисные принадлежности для снижения стресса на работе мотивирует сотрудников к эффективной работе. Исследование также показало, что мотивация оказывает положительное влияние на производительность персонала в организации, а также помогает снизить или свести к минимуму неэффективность в организации. Поэтому для руководства организаций очень важно применять адекватные меры для повышения мотивации, поскольку это помогает стимулировать сотрудников и повышать производительность организации [22].

Авторы I. Petrova и M. Albdrane в своей статье ставили целью изучить формы мотивации сотрудников, используемых международными компаниями, уделяя особое внимание мотивации малых предприятий пищевой промышленности [23]. Используя методы теоретического и статистического анализа, авторы также фокусируют свое внимание на поведенческом подходе и уделяют особое внимание индивидуальным стремлениям, производительности, вовлеченности и всем тем жизненно важным моментам, которые формируют мотивацию как психологический процесс [23]. Авторы работы сделали вывод, что механизм мотивации персонала на малых предприятиях обусловлен изменениями ценностных ориентаций сотрудников, их возрастом и этапом карьеры, типом и уровнем развития организационной культуры предприятия, и экономической ситуацией в стране. Однако крайне необходимо улучшить мотивацию персонала малого бизнеса с помощью современных средств, таких как поддержка сотрудников, находящихся на первом и последнем этапах карьерного роста, определение основных потребностей персонала, повышение сотрудников, оценка индивидуального вклада в общие результаты и вовлечение персонала в процесс принятия решений.

P. Dangol в своей публикации поставил целью выявить ключевые переменные факторы, определяющие влияние служебной аттестации на мотивацию сотрудников [24]. Методом исследования послужило анкетирование, которое прошли 120 сотрудников работающие в сфере услуг в Непале. В результате исследования выявлено, что система служебной аттестации помогла повысить эффективность работы на рабочем месте. Регулярная оценка результатов работы приводит к повышению мотивации сотрудников. Рейтинг служебной аттестации можно рассматривать как метод, который оказывает положительное влияние на производительность труда и мотивацию сотрудников. Сотрудники могут быть мотивированы, если процесс оценки основан на точных и актуальных должностных инструкциях [24].

Е.М. Akhmetshin, I. Morozov и другие авторы в своей статье рассматривали и выявляли лучшие практики мотивации на примере ведущих зарубежных и российских компаний [25]. Авторы исходили из того, что основными методами проведения исследования являются социальные опросы, анкетирование и тесты для определения степени удовлетворенности респондентов повышением их мотивации. В статье рассмотрены уже существующие мотивационные программы, которые были разработаны и протестированы ведущими

компаниями в соответствии с текущими уровнями развития и экономическими показателями этих компаний. При этом авторами исследования в качестве гипотезы была принята эффективность рассматриваемых мотивационных программ с целью выявления на их базе общих тенденций и характеристик.

Однако, на основе анализа полученных данных, были выделены общие черты, такие как возможность карьерного роста, значимость репутации компании, профессионализм коллег и возможности обучения. Компании уделяют особое внимание своей репутации и развитию персонала через обучение. В целом, анализ показал, что мотивационные политики компаний направлены на создание условий для личностного и профессионального роста сотрудников.

С учетом российской специфики одной большой зарплаты в инновационных условиях недостаточно, поэтому прогрессивные компании внедряют многофакторные системы мотивации, включающие материальные и нематериальные составляющие [25].

В работе R. Burbulea и L.C. Culirei в центре внимания статьи находится анализ системы мотивации в управленческой практике [26]. Исследование проводилось в рамках комплексного и системного подхода к области исследований. Методология исследования была основана на анализе и синтезе, дедукции, монографическом методе, статистике, наблюдении. Анализируя теории, представленные в исследовании, авторы разработали и рекомендовали мотивационную систему, основанную на трех направлениях: экономическая (анализ системы денежного вознаграждения); психологическая (соответствие системы мотивации социальным целям с внутренними институциональными эффектами системы мотивации); социальная (анализ соответствия ожиданий персонала вознаграждению). По мнению авторов, внедрение эффективной системы мотивации позволит сотрудникам малых и средних предприятий удовлетворять свои потребности и чувствовать себя удовлетворенными, за что они будут гораздо более эффективными [26].

Е.О. Abimbola поставил целью своего исследования [27] выявить степень влияния мотивации сотрудников на эффективность организации, а также изучить взаимосвязи между системами вознаграждения организационной деятельности. Данное исследование было разработано на основе литературы, связывающей влияние мотивации сотрудников на эффективность организации и показывающей взаимосвязь между системами вознаграждения и уровнем эффективности организации. Мотивационная модель была рассмотрена с точки зрения прошлых исследований и литературных источников. В литературных источниках содержались выводы о том, что мотивация сотрудников оказывает положительное влияние на эффективность организации, а также существует связь между системами вознаграждения и эффективностью организации. Если сотрудники положительно мотивированы, это улучшает как их уровень жизни, так и производительность, что безусловно, очень важно, так как работники являются ядром любой организации. Чтобы любая организация работала слаженно и без сбоев, мотивацию сотрудников невозможно заменить чем-либо еще. Чрезвычайно важно, чтобы работники любой организации не просто имели достойную мотивацию; менеджеры и работодатели должны формировать и поддерживать систему вознаграждения своих сотрудников [27].

Что касается гендерного фактора при определении мотивационного приоритета, то на сегодняшний день в обществе до сих пор существует феномен стереотипизации, который сдерживает вытеснение патриархальных стереотипов (комплекс социальных установок). Стереотипизация проявляется в совершенно различных сферах жизнедеятельности, являясь постоянным объектом изучения различных исследователей [28; 29].

На уровне культуры люди думают об определенных профессиях и организациях, например, о ведении домашнего хозяйства и сфере гостеприимства, с гендерной точки зрения. Исходя из этого, разделение труда в организациях часто носит гендерный характер, и женщины чаще занимают должности, связанные с женскими качествами.

Исследование показало [30], что для мужчин важность фактора «содержание работы» оценена значительно выше, чем у женщин. Содержание работы — это состав и объем трудовых функций, действий работника, определяющих профессионально-квалификационные требования к нему.

В то же время социологи выявили феномен «гендерного парадокса», который заключается в том, что, «несмотря на более сложные условия труда, женщины чаще удовлетворены своей работой, находят ее интересной», что связано с более реалистичными ожиданиями от работы [30]. Мужчины значительно выше, чем женщины оценивают такой фактор, повышающий привлекательность работы, как «сложная и трудная работа с высокой ответственностью».

Эти различия можно объяснить как культурными, так и биологическими факторами. Культурные факторы включают в себя стереотипы, которые формируются в обществе на основе традиций, культурных ценностей и ролей, которые присваиваются мужчинам и женщинам. Биологические факторы также могут оказывать влияние на поведение и предпочтения мужчин и женщин.

Однако, в современном обществе происходит изменение этих стереотипов и ролей. Женщины все больше стремятся к достижению успеха в карьере, а мужчины становятся более заботливыми и активно участвуют в воспитании детей. Также появляются новые модели поведения и ролей, которые не соответствуют традиционным представлениям о маскулинности и феминности. В то время как для женщины приоритетом является семья, мужчины стремятся получить престижное рабочее место с высокой зарплатой.

Женщины склонны выбирать свободный график работы, если есть такая возможность, что позволит ей совмещать профессиональную работу с работой по дому [31]. Мужчина предпочитает работать один, беря на себя большую ответственность. Женщине легче работать в команде [32].

Все виды мотивации работают, если они выбраны осознанно под определенного сотрудника и под определенную компанию, а не просто перенесены из опыта другой организации. Факторы и формы мотивации, которые идеально работают в одной компании, могут демотивировать персонал другой компании.

Система мотивации должна быть нацелена на потребности и внутренние ценности людей, работающих в компании. Она играет чрезвычайно важную роль в определении эффективности работы сотрудников и нацелена мотивировать сотрудников усердно трудиться, стремиться к улучшению обучения, повышать эффективность работы и эффективность продукта бизнеса. В то же время верно построенная система мотивации способствует увеличению доходов работников.

Цель данного исследования: проанализировать факторы, повышающие мотивацию труда сотрудников торговых и производственных компаний, а также параллельно провести сравнение в уровне соответствующей мотивации среди мужчин и женщин.

Материалы и методы

Объекты исследования — сотрудники сотрудников компаний сферы производства и торговли. Были опрошены 61 сотрудник, из них 23 мужчины и 38 женщин. В таблице 1 представлены демографические характеристики респондентов.

Методика. Был составлен опросник из 25 вопросов (см. [приложение](#)), вопросы были представлены в трех блоках, сгруппированы по факторам оценки работы, а именно, факторам важности¹ (содержание работы, условия работы, перспектива профессионального роста, возможности повышения профессионализма, заработная плата, отношение с руководством, атмосфера в коллективе); факторам, повышающим производительность труда; факторам, повышающим привлекательность работы; факторам, которые не нравятся. Для оценки степени согласия с утверждениями в анкете использована шкала Р. Лайкерта, состоящая из 3 или 5 градаций: от «абсолютно не согласен» до «абсолютно согласен».

Критерии ранжировались по значимости от 1 до 7 (для отдельных критериев от 1 до 10), где самый важный фактор был 1, и наименее важный — 7 или 10. При проведении данного исследования были использованы метод анонимного анкетирования, что дало возможность рассматривать ответы респондентов как заслуживающие доверия.

Процедура исследования. Участникам было предложено ответить на вопросы опросника в электронной форме (Google Forms).

Анализ данных проводился методами статистического анализа (критерий Хи-квадрат, критерий Манна-Уитни). При проведении исследования были проанализированы данные показателя уровня значимости как меры связи между полом и возрастом респондентов с ответами на вопросы анкеты. Кластеризация сотрудников на какие-либо группы не получилась в связи со статистической однородностью ответов респондентов. Проведен описательный анализ респондентов (табл. 1). Для расчета различий по количественным шкалам анкеты для разных возрастных групп был использован непараметрический критерий Краскелла Уоллиса.

Участники представлены группами по возрастным категориям, при этом преобладающими группами являются 18–24 года, а также 40–45 лет и группа участников старше 46 лет. Число женщин составляет 62,3 %, в то время как количество мужчин — 37,7 %.

Минимальный общий стаж сотрудников составляет полгода, а максимальный 51 год. Средний общий стаж сотрудников составляет 14,4, по медиане 15 лет. Самым часто встречающимся стажем является стаж 20 лет. Стаж работы в данной компании 50 лет. Самый часто встречающийся стаж работы в данной компании — 1 год при среднем стаже 5,93 и медианном значении 3 года.

Наибольшая доля опрошенных сотрудников (21,3 %) старше 46 лет, примерно по 20 % опрошенных относятся к возрастному периоду 18–24 года и 40–45 лет, 14,8 % сотрудников в возрасте 30–34 года, 13,1 % в возрасте 30–39 лет. Большинство (62,3 %) опрошенных сотрудников женского пола, остальные (37,7 %) — мужского.

По образованию у большинства 72,1 % высшее образование, 16,4 % сотрудников с неоконченным высшим, у 6,6 % среднее специальное, 3,3 % имеют ученую степень, у 1,6 — среднее.

¹ Горбатенкова, А.С. Теоретические и методические подходы к повышению мотивации руководителей розничных подразделений аптечных сетей. Автореф. ... канд. фармацевт. наук / А.С. Горбатенкова — Москва, 2015. — 22 с.

Таблица 1

Частотное распределение демографических данных

Возрастной период		
	Частота	Процент
18–24	12	19,7 %
25–29	7	11,5 %
30–34	9	14,8 %
35–39	8	13,1 %
40–45	12	19,7 %
Старше 46	13	21,3 %
Пол		
Женский	38	62,3 %
Мужской	23	37,7 %
Подразделение		
Администрация	11	18 %
NPD (разработка нового продукта)	8	13,1 %
Аналитический блок	9	14,8 %
R&D (исследования и разработки)	9	14,8 %
Группа Дизайна	4	6,6 %
Научный блок	7	11,5 %
Лаборатория	9	14,8 %
Секретарь	1	1,6 %
АО «ТД «Перекресток»	1	1,6 %
Кофейня	1	1,6 %
Сервис	1	1,6 %
Образование		
Среднее	1	1,6 %
Среднее специальное	4	6,6 %
Неоконченное высшее	10	16,4 %
Высшее	44	72,1 %
Научная степень	2	3,3 %

Составлено автором

Результаты и их обсуждение

Большинство (55,7 %) сотрудников ответили «скорее да» на вопрос довольны ли они своей работой, 31,1 % ответили «да», затруднились ответить 8,3 %, ответили «скорее нет» — 4,9 % (табл. 2).

Таблица 2

Частотное распределение ответов на вопросы анкеты

Вы удовлетворены своей работой?		
Да	19	31,1 %
Скорее да	34	55,7 %
Затрудняюсь ответить	5	8,3 %
Скорее нет	3	4,9 %
Нет	0	0
В вашей компании внедрена система мотивации?		
Да	24	39,3 %
Скорее да	18	29,5 %
Затрудняюсь ответить	6	9,9 %
Скорее нет	5	8,2 %
Нет	8	13,1 %

Составлено автором

Считают, что в компании внедрена системы мотивации — 39,3 % всех опрошенных сотрудников. Также считают, что система введена частично 29,5 %. Значения средних показателей рейтинга факторов важности представлена в таблице 3 и рисунке 1.

Таблица 3

Значения средних показателей рейтинга факторов важности

	Среднее	Стд. отклонение
Содержание работы	3,08	2,15
Условия труда	3,10	2,13
Перспектива построения карьеры	3,95	2,04
Повышение профессионализма	4,13	2,28
Размер заработной платы	2,31	1,88
Отношение с руководством предприятия/подразделения	3,64	2,21
Атмосфера в команде	3,26	2,05

Составлено автором

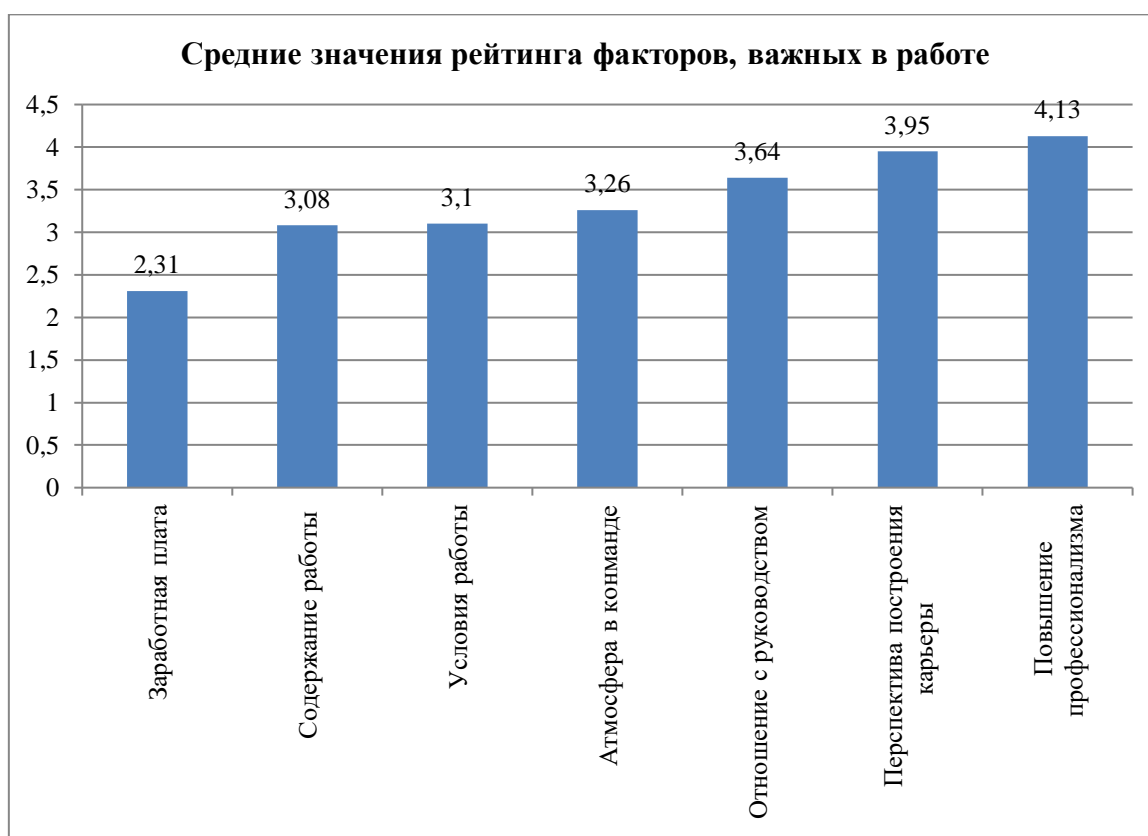


Рисунок 1. Средний рейтинг важности факторов в работе персонала (составлено автором)

Высший средний рейтинг у факторов «зарплата» (2,31) «содержание работы» (3,08) и «условия работы» (3,1). Низший рейтинг у фактора «повышение профессионализма» (4,13). Средний рейтинг у факторов «атмосфера в команде» (3,26), «перспективы построения карьеры» (3,95) и «отношения с руководством» (3,64).

Большинство сотрудников выбирают заработную плату и условия работы, как наиболее важные факторы. Таким образом подтверждаются выводы о материальном методе мотивации [11; 14]. Также важными факторам являются возможность повышения квалификации, перспектива построения карьеры и отношения с руководством, то есть нематериальная мотивация, связанная с созданием комфортных условий труда и возможность профессионального роста [9; 14; 17].

Связь пола и возраста с ответами на вопросы анкеты проверена при помощи непараметрического критерия Хи-квадрат (табл. 4). Однако значимых связей пола и возраста респондентов с ответами на вопросы анкеты не было выявлено.

Таблица 4

Значения критерия Хи-квадрат (уровня значимости), как меры связи между полом и возрастом респондентов с ответами на вопросы анкеты

	Пол	Возраст
Вам нравится Ваша работа?	1,654 (0,647)	10,561 (0,783)
В вашей компании внедрена система мотивации?	1,341 (0,719)	13,456 (0,566)
Есть ли в вашей компании миссия?	5,76 (0,056)	12,603 (0,247)
Если да, то придерживаетесь ли вы этой миссии?	5,96 (0,051)	10,464 (0,401)
Есть ли в вашей компании ценности?	3,331 (0,189)	12,810 (0,234)
Если да, то придерживаетесь ли вы этих ценностей?	4,957 (0,084)	11,675 (0,307)
Есть ли цели у компании?	1,953 (0,377)	10,169 (0,426)
Если да, то придерживаетесь ли вы этих целей?	1,19 (0,552)	7,208 (0,706)
Можете ли вы назвать свой коллектив / отдел / подразделение командой?	4,983 (0,418)	24,369 (0,498)
Продолжаете ли Вы личное общение с коллегами за пределами рабочих задач?	4,966 (0,174)	15,620 (0,408)
Вас лично устраивает величина вашего общего заработка (зарплата плюс премии)	6,025 (0,197)	14,190 (0,821)
Размер оплаты труда способствует эффективной работе в данной организации?	2,082 (0,556)	10,740 (0,771)

Составлено автором

Результаты анализа данных показывает, что связь между факторами пола и возраста и вопросами анкеты отсутствует.

Анализ гендерных различий по группам факторов представлен в таблице 5.

Таблица 5

Анализ гендерных различий в средних рейтинговых позициях важности рабочих факторов, повышающих производительность труда и повышающих привлекательность работы

Группа по факторам рейтинга	Факторы	М	Ж	U	p
Рейтинг важности факторов	Содержание работы	2,34	4,12	145,4**	0,01
	Условия труда	3,64	3,03	223	0,35
	Перспектива построения карьеры	3,95	4,12	252	0,79
	Повышение профессионализма	3,86	4,56	220,4	0,32
	Размер заработной платы	2,12	2,56	257,4	0,86
	Отношение с руководством предприятия/подразделения	3,73	3,82	259	0,91
	Атмосфера в коллективе	3,22	3,70	245	0,66
Рейтинг факторов повышающих производит. труда	Перспектива карьерного роста	3,57	4,74	200,5	0,16
	Стабильная заработная плата	2,65	3,43	248,5	0,71
	Дифференцированная оплата труда (по результатам работы)	4,30	4,87	241	0,60
	Одобрение и признание руководством хорошо выполненной работы	4,09	4,30	261	0,94
	Работа, которая развивает способности и создает условия для самовыражения	3,70	4,35	229	0,43
	Сложность работы	5,87	6,52	231	0,46
	Работа, позволяющая принимать самостоятельные решения	4,35	5,13	223,5	0,36
	Ответственная работа	5,30	5,70	243	0,63
	Работа, требующая творческого подхода	3,61	5,22	186	0,08
Общение с коллегами/ бизнес-партнерами/ клиентами	4,87	5,52	231	0,46	

Группа по факторам рейтинга	Факторы	М	Ж	U	p
Рейтинг факторов, повышающих привлекат. работы	Сложная и трудная работа с высокой степенью ответственности	4,78	7,00	159*	0,02
	Удобное расположение места работы/предприятия	4,30	4,35	251,5	0,77
	Одобрение и признание руководством хорошо выполненной работы	4,17	4,78	238	0,56
	Позитивная атмосфера в организации	3,35	3,43	240	0,58
	Забота руководства о здоровье сотрудников	4,48	4,35	252	0,78
	Достойная зарплата	2,22	2,39	247	0,67
	Техника безопасности на рабочем месте	5,04	5,74	228,5	0,43
	Гибкий график работы	4,74	4,39	233	0,48
	Справедливое распределение работы/заданий	4,17	4,83	233	0,48
	Дополнительные льготы	5,61	6,22	230	0,44
Рейтинг условий, которые не нравятся в работе	Низкая зарплата по сравнению с другими сотрудниками, выполняющими сходную работу	5,43	6,70	196	0,13
	Повышенная нагрузка на работе, большой объем заданий, особенно по сравнению с другими работниками с аналогичными обязанностями	6,17	6,26	253,5	0,81
	Необходимость выполнять работу, не соответствующую квалификации	6,26	5,61	231,0	0,46
	Меня не приглашают участвовать в совместных развлечениях после работы	7,65	7,74	256,0	0,85
	Отсутствие программ обучения и повышения квалификации	5,70	5,91	250,5	0,76
	Отсутствие доступа к дополнительным источникам информации, необходимым в работе	6,39	6,26	257,5	0,88
	Меня давно не повышали в должности	5,22	5,70	245	0,66
	Редко проводится повышение заработной платы	4,13	5,26	214,5	0,26
	Не нравится плохая (психологически) атмосфера в организации	7,09	6,87	258	0,88

*Примечание: М — средние значения для группы мужчин; Ж — средние значения для группы женщин; U — Значения Манна-Уитни; p — уровень значимости; * Различия достоверны на уровне значимости $p \leq 0,05$; ** Различия достоверны на уровне значимости $p \leq 0,05$. Составлено автором*

Из данных таблицы 5 видно, что выявлено два значимых различия в средних присваиваемых факторам рейтингах между мужчинами и женщинами: «содержание работы» как фактор важности в работе и «сложная и трудная работа с высокой степенью ответственности» как фактор, повышающий привлекательность работы для мужчин.

Для мужчин важность фактора «содержание работы» оценена значительно выше, чем у женщин. То есть мужчинам значительно важнее содержание работы, чем женщинам. Также мужчины значительно выше, чем женщины оценивают такой фактор, повышающий привлекательность работы, как «сложная и трудная работа с высокой ответственностью». Эти результаты подтверждают данные Поплавской и Соболевой [30; 31].

Анализ различий по количественным шкалам анкеты для разных возрастных групп приведен в таблице 6.

Выявлено одно значимое различие между возрастными группами по средней оценке фактора, повышающей производительность труда «перспектива карьерного роста и возможность стать руководителем» (рис. 2).

Таблица 6

**Анализ возрастных различий в средних рейтинговых позициях
важности рабочих факторов, факторов, повышающих производительность
труда и повышающих привлекательность работы**

Группа по факторам рейтинга	Факторы	К	p
Рейтинг важности факторов	Содержание работы	5,60	0,35
	Условия труда	3,89	0,57
	Перспектива карьерного роста	6,49	0,26
	Повышение профессионализма	1,52	0,91
	Размер заработной платы	3,59	0,61
	Отношение с руководством предприятия/подразделения	1,41	0,92
	Атмосфера в коллективе / на предприятии	5,03	0,41
Рейтинг факторов повышающих производит. труда	Перспектива карьерного роста	11,45*	0,04
	Стабильная заработная плата	1,42	0,92
	Дифференцированная оплата труда (по результатам работы)	5,49	0,36
	Одобрение и признание руководством хорошо выполненной работы	0,65	0,99
	Работа, которая развивает способности и создает условия для самовыражения	3,52	0,62
	Сложность работы	8,69	0,12
	Работа, позволяющая принимать самостоятельные решения	3,31	0,65
	Ответственная работа	3,15	0,68
	Работа, требующая творческого подхода	6,83	0,23
	Общение с коллегами / бизнес-партнерами / клиентами	6,27	0,28
Рейтинг факторов, повышающих привлекат. работы	Сложная и трудная работа с высокой степенью ответственности	4,56	0,47
	Удобное расположение места работы/предприятия	6,35	0,27
	Одобрение и признание руководством хорошо выполненной работы	4,38	0,50
	Позитивная атмосфера в организации	7,53	0,18
	Забота руководства о здоровье сотрудников	2,68	0,75
	Достойная зарплата	4,32	0,50
	Техника безопасности на рабочем месте	2,93	0,71
	Гибкий график работы	8,91	0,11
	Справедливое распределение работы/заданий	10,12	0,07
Дополнительные льготы	7,48	0,19	
Рейтинг условий, которые не нравятся в работе	Низкая зарплата по сравнению с другими сотрудниками, выполняющими сходную работу	2,26	0,81
	Повышенная нагрузка на работе, большой объем заданий, особенно по сравнению в другими работниками с аналогичными обязанностями	1,40	0,92
	Необходимость выполнять работу, не соответствующую квалификации	5,46	0,36
	Меня не приглашают участвовать в совместных развлечениях после работы	1,84	0,87
	Отсутствие программ обучения и повышения квалификации	6,27	0,28
	Отсутствие доступа к дополнительным источникам информации, необходимым в работе	4,67	0,46
	Меня давно не повышали в должности	3,92	0,56
	Редко проводится повышение заработной платы	5,53	0,35
Не нравится плохая (психологически) атмосфера в организации	1,95	0,86	

Примечание: К — значения критерия Краскелла-Уоллиса; p — уровень значимости; * Различия достоверны на уровне значимости $p < 0,05$. Составлено автором

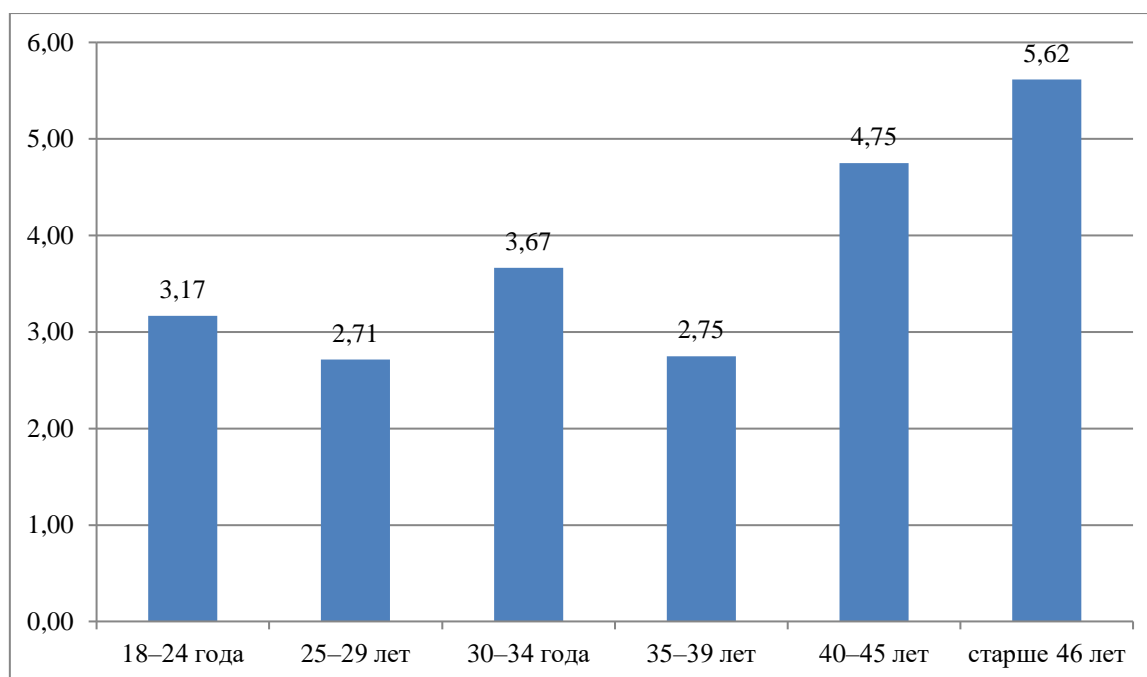


Рисунок 2. Значимое различие среднего рейтинга фактора, повышающего производительность труда «перспектива карьерного роста и возможность стать руководителем» в разных возрастных группах (составлено автором)

Самый высокий рейтинг перспективы карьерного роста и возможности стать руководителем в возрастных группах 25–29 лет (2,71) и 35–39 лет (2,75). Самый низкий рейтинг данного фактора как повышающего производительность труда в возрастной группе старше 46 лет (5,62). Это подтверждает вывод, сделанный авторами Petrova и Albdrane о необходимости улучшить поддержку сотрудников, находящихся на первом и последнем этапах карьерного роста [23].

В таблице 7 указано частотное распределение ответов респондентов на вопросы о дополнительных факторах мотивации.

Таблица 7

Частотное распределение множественных ответов на вопрос «Какие еще факторы являются для Вас важными?»

Дополнительные факторы мотивации	Ответы / N	Процент наблюдений
График работы		
Транспортная доступность/близость к дому	4	7,4 %
Повышение профессионализма	3	5,6 %
Организация рабочего процесса/систематизация внутри компании	3	5,6 %
Полис добровольного медицинского страхования (ДМС)	3	5,6 %
Обучение по повышению квалификации	3	5,6 %
Ежегодная индексация зарплаты	2	3,7 %
Административный ресурс	1	1,9 %
Стабильность компании на рынке	1	1,9 %
Компетентность сотрудников	1	1,9 %
Корпоративный спорт	1	1,9 %
Хорошая репутация	1	1,9 %
Баланс работа/отдых	1	1,9 %
Участие организации в материально-техническом и кадровом обеспечении научных исследований	1	1,9 %

Составлено автором

Анализ таблицы 7 показывает, что наиболее важными дополнительными факторами являются график работы, расположение предприятия (транспортная доступность), организация рабочего процесса, наличие полиса ДМС, наличие обучения по повышению квалификации.

Выводы

Заработная плата и условия работы являются наиболее значимыми факторами, мотивирующими сотрудников к эффективной работе, то есть материальная мотивация играет самое большое значение. Также значимыми факторами являются возможность повышения профессионализма, перспектива построения карьеры и отношения с руководством.

В результате исследования выявлено два различия по значимости факторов рейтинга между мужчинами и женщинами: «содержание работы» как фактор важности в работе и «сложная и трудная работа с высокой степенью ответственности» как факторов, повышающий привлекательность работы для мужчин.

Выявлено одно значимое различие между возрастными группами по средней оценке фактора, повышающей производительность труда «перспектива карьерного роста и возможность стать руководителем». Самый высокий рейтинг перспективы карьерного роста и возможности стать руководителем в возрастных группах 25–29 лет и 35–39 лет. Самый низкий рейтинг данного фактора как повышающего производительность труда в возрастной группе старше 46 лет.

Респонденты положительно отметили такие важные для себя дополнительные факторы, как график работы, транспортная доступность места работы, наличие хорошей организации рабочего процесса, наличие полиса ДМС и готовность работодателя поощрять сотрудников к прохождению курсов повышения квалификации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Киселева, И.А., Симонович Н.Е. Роль мотивации в эффективных компаниях / И.А. Киселева, Н.Е. Симонович // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2015 — № 21. — С. 16–24.
2. Бонйани, А.Д. Влияние мотивации сотрудников на эффективность работы организации на примере компании NOSA / А.Д. Бонйани. — DOI 10.26425/2309-3633-2021-9-4-88-99 // Управление. — 2021. — Т. 9, вып. 4. — URL: <https://upravlenie.guu.ru/jour/article/view/459/316> (дата обращения: 20.06.2023).
3. Шелкоплясова, Г.С. Роль мотивационного менеджмента в эффективном управлении персоналом: теоретический аспект / Г.С. Шелкоплясова, А.Л. Коблева // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. — 2014. — № 4. — С. 160–163.
4. Вострикова, Л.А. Анализ вознаграждения персонала организации на основе ключевых показателей эффективности / Л.А. Вострикова, И.В. Панина. — DOI 10.17308/meps.2021.8/2661 // Современная экономика: проблемы и решения. — 2021. — Т. 8. — С. 141–150.
5. Окнянская, А.А. Роль мотивации в системе управления персоналом в современных условиях / А.А. Окнянская // Форум. — 2021. — № 2. — С. 156–163.

6. Deci, E.L. A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation / E.L. Deci, R. Koestner, R.M. Ryan. — DOI 10.1037/0033-2909.125.6.627 // Psychological Bulletin. — 1999. — Vol. 125, issue 6. — P. 627–668.
7. Legault, L. Intrinsic and extrinsic motivation / L. Legault. — DOI 10.1007/978-3-319-28099-8_1139-1 // Encyclopedia of personality and individual differences / eds. Z.H. Virgil, T.K. Shackelford. — New York, NY: Springer, 2016. — P. 1–3.
8. Rockmann, K.W. Intrinsic motivation and organizational identification among on-demand workers / K.W. Rockmann, G.A. Ballinger. — DOI 10.1037/apl0000224 // Journal of Applied Psychology. — 2017. — Vol. 102, issue 9. — P. 1305–1316.
9. Rahaman, A. What factors do motivate employees at the workplace? Evidence from service organizations / A. Rahaman, A. Julficar, A. Wafic. — DOI 10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.515 // Journal of Asian finance economics and business. — 2020. — Vol. 7, issue 12. — P. 515–521.
10. Shkoler, O. How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? A moderated-moderation perspective through an international lens / O. Shkoler, T. Kimura. — DOI 10.3389/fpsyg.2020.00038 // Organizational Psychology. — 2020. — Vol. 11. — Article 38. — URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.00038/full> (дата обращения: 20.06.2023).
11. Wiley, C. What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys / C. Wiley. — DOI 10.1108/01437729710169373 // International journal of manpower. — 1997. — Vol. 18, issue 3. — P. 263–280.
12. Deci E.L., Ryan R.M. The general causality orientations scale: Self-determination in personality // Journal of research in personality. — 1985. — Т. 19. — № 2. — С. 109–134.
13. Deci E.L., Ryan R.M. The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior // Psychological inquiry. — 2000. — Т. 11. — № 4. — С. 227–268.
14. Сычева, И.Н. Мотивация в управлении персоналом торгового предприятия / И.Н. Сычева, А.В. Глотко // Экономика. Менеджмент. Сервис. Туризм. Культура: Сборник статей XXI Международной научно-практической конференции. Барнаул: Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова, 2019. — С. 27–40.
15. Василенко, О.А. Трудовая мотивация персонала как фактор повышения финансовых показателей коммерческого предприятия / О.А. Василенко. — DOI 10.26794/2587-5671-2019-23-3-64-81 // Финансы: теория и практика. — 2019. — Т. 23, вып. 3. — С. 64–81.
16. Салимжанова, А.Р. Эффективные методы мотивации персонала / А.Р. Салимжанова // XLVI итоговая студенческая научная конференция Удмуртского государственного университета. — 2018. — С. 205–207.
17. Чуланова, О.Л. Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом / О.Л. Чуланова, О.И. Припасаева. — DOI 10.15862/127EVN216 // Науковедение. — 2016. — Т. 8, № 2. — С. 86.

18. Automation of personnel management of the enterprise based on intangible stimulation / V.A. Baranov, V.V. Kukartsev, A.A. Boyko [et al]. — DOI 10.1088/1742-6596/1333/7/072026 // Journal of Physics: Conference Series. — 2019. — Vol. 1333, issue 7. — Article 072026.
19. Makushkin, S.A. Company's personnel motivation / S.A. Makrushkin // Revista espacios. — 2019. — Vol. 40, issue 40. — P. 1–16.
20. Рузакова, О.В. Формирование комплекса показателей, характеризующих уровень мотивации персонала / О.В. Рузакова // Восточно-европейский научный журнал. — 2021. — № 1-4. — С. 70–75.
21. Rewel, J.S.J. Enhancing staff's work motivation in vietnamese companies / J.S.J. Rewel, T.M. Ho Thien, E.U. Syed [et al] // Turkish journal of computer and mathematics education. — 2021. — Vol. 12, no. 14. — P. 4402–4410.
22. Olusadum, N.J. Impact of motivation on employee performance: a study of alvanikoku federal college of education / N.J. Olusadum, N.J. Anulika. — DOI 10.5430/JMS.V9N1P53 // Sigma. — 2018. — Vol. 1, no. 1. — P. 53–65.
23. Petrova, I. Peculiarities of staff motivation at small food industry enterprises / I. Petrova, M. Albdane. — DOI 10.21511/slrtp.9(1).2019.03 // Social and labour relations: theory and practice. — 2019. — Vol. 9, no. 1. — P. 27–36.
24. Dangol, P. Role of performance appraisal system and its impact on employees motivation / P. Dangol. — DOI 10.35877/454RI.qems119. Quantitative economics and management studies. — 2021. — Vol. 2, no. 1. — P. 13–26.
25. Akhmetshin, E., Morozov, I., Pavlyuk, A., Yumashev, A., Yumasheva, N., & Gubarkov, S. Motivation of personnel in an innovative business climate // European Research Studies Journal. 2018. № 21(1), С. 352–361. DOI: 10.35808/ersj/953.
26. Burbulea, R. Efficiency of staff motivation by applying motivational theories / R. Burbulea, L. Culipei // Scientific collection «Interconf». — 2021. — № 74. — P. 60–65.
27. Abimbola, E.O. The impact of staff motivation on the performance of an organization / E.O. Abimbola // Villanova journal of science, technology and management. — 2021. — No. 2. — P. 39–46.
28. Ворожко, К.Д. Стереотип как социокультурный феномен в трудах отечественных и зарубежных исследователей / К.Д. Ворожко // Интерактивная наука. — 2016. — № 6. — С. 82–84.
29. Nikiforov, M.A. Stereotyping of Russian women as a source of conflict, using foreign cinema as an example / M.A. Nikiforov, D.S. Stepankova. — DOI 10.37539/SRP301.2022.14.68.003 // Наука. Исследования. Практика: Сборник избранных статей по материалам Международной научной конференции. — Санкт-Петербург: Нацразвитие, 2022. — С. 30–32.
30. Поплавская, А.А. Удовлетворенность различными аспектами работы мужчин и женщин в России / А.А. Поплавская, Н.Э. Соболева // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. — 2017. — № 5. — С. 271–288.

31. Поплавская, А.А. Реализация достижительных мотивов мужчин и женщин на рынках труда разных стран мира / А.А. Поплавская, Н.Э. Соболева // Экономическая социология. — 2019. — № 2. — С. 51–84.
32. Лохтина, Л.М. Влияние гендерных особенностей на мотивацию персонала / Л.М. Лохтина, А.В. Мустайкина // Научные исследования в социально-экономическом развитии общества. — Саранск: ПРИНТ-ИЗДАТ, 2018. — С. 270–273.

Zabrodina Valentina Yuryevna

Russian Biotechnological University, Moscow, Russia
E-mail: valentina.u.z@mail.ru
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1436-8732>

Shlenskaya Nataliya Markovna

Moscow State University of Humanities and Economics, Moscow, Russia
E-mail: teaver@yandex.ru
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0199-2393>
RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=482793
SCOPUS: <https://www.scopus.com/authid/detail.url?authorId=57204974077>

Laguttseva-Nogina Tatiana Anatol'evna

Russian Biotechnological University, Moscow, Russia
E-mail: t.laguttseva@mgupp.ru
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9251-9518>

Key factors of staff motivation: a study on the example of modern organizations

Abstract. The success of any company depends on how motivated its employees are. Motivated staff works more productively, shows more initiative, performs tasks better. This article presents a study conducted based on the results of a survey of employees (61 people) according to 7 motivation factors. The purpose of the study is to identify the degree of employee satisfaction with their work and to establish age and gender characteristics. The results showed that wages and working conditions are the most important factors of motivation, that is, non-material types of motivation are no less important than material ones. Important factors are the possibility of professional development, the prospect of building a career and relationships with management. The results showed gender differences between men and women in terms of significance factors: «the content of the work» and «complex and difficult work with a high degree of responsibility». Men rate the attractiveness of these factors much higher than women. The highest rating of career prospects and opportunities to become a manager was noted in the age groups of 25–29 years and 35–39 years. The lowest rating of this factor as increasing labor productivity in the age group over 46 years. Additional factors: work schedule, transport accessibility, the presence of a good organization of the workflow, the availability of a VMI policy and the willingness of the employer to encourage employees to take advanced training courses also have an impact on employee motivation. In the future, companies can develop more effective HR management strategies. In addition, this study will help companies develop more effective strategies for personnel management and employee incentives. Staff motivation is a process that requires constant attention and effort on the part of the company.

Keywords: staff motivation; motivation factors; gender differences; material and non-material incentives; age differences; main and additional motivation factors; rating of the importance of factors

Анкета

Часть 1 (составлена авторами)

1) Ваш возраст:

18–24 лет

25–29 лет

30–34 лет

35–39 лет

40–45 лет

45 лет и старше

2) Ваш пол:

Мужской

Женский

3) Ваше подразделение:

- Разработка нового продукта (NPD — New product development).
- Исследования и разработки (R&D — Research and development).
- Аналитический блок.
- Администрация.
- Научный блок.
- Лаборатория.
- Группа Дизайна.
- Другое.

4) Ваше образование:

Среднее общее

Среднее специальное

Неполное высшее

Высшее

Другое: _____

5) Общий стаж работы (укажите число): _____

6) Стаж работы в данной компании (укажите число): _____

7) Довольны ли вы своей работой?

Да / Скорее да / Затрудняюсь ответить / Скорее нет / Нет

8) В вашей компании внедрена система мотивации?

Да / Скорее да / Затрудняюсь ответить / Скорее нет / Нет

Часть 2¹

9) Проранжируйте по степени значимости факторы, которые представлены ниже
(где 1 место — самый значимый, 7 место — наименее значимый):

- Содержание работы.
- Условия работы.
- Перспективы карьерного роста.
- Повышение профессионализма.
- Заработная плата.
- Отношение с руководством.
- Атмосфера в команде / взаимоотношения в коллективе.

Часть 3 (составлено авторами)

10) Вам нравится Ваша работа?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

11) В вашей компании внедрена система мотивации?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

12) Есть ли у вашей компании миссия?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

13) Если да, то придерживаетесь ли вы этой миссии?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

14) Есть ли у вашей компании ценности?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

15) Если да, то придерживаетесь ли вы их?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

16) Есть ли цели у компании?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

17) Если да, то придерживаетесь ли вы их?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

18) Можете ли вы назвать свой коллектив/отдел/подразделение командой?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

19) Продолжаете ли Вы личное общение с коллегами за пределами рабочих задач?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

20) Вас лично устраивает величина вашего общего заработка (зарплата плюс премии)?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

21) Размер оплаты труда способствует эффективной работе в данной организации?

Да / Затрудняюсь ответить / Нет

22) Проранжируйте по степени значимости факторы, которые, на ваш взгляд, могут повысить вашу производительность труда (где 1 место — наиболее значимый, 10 место — наименее значимый фактор):

- Перспектива карьерного роста и возможность стать руководителем.
- Стабильный заработок.
- Дифференцированная оплата труда (по результатам работы).
- Одобрение и признание руководством хорошо выполненной работы.
- Работа, которая создает условия для самовыражения и заставляет развивать свои способности.
- Сложность работы.
- Работа, позволяющая принимать самостоятельные решения.
- Ответственная работа.
- Работа, требующая творческого подхода.
- Общение с коллегами / бизнес-партнерами / клиентами.

23) Проранжируйте по степени значимости факторы, которые, по вашему мнению, делают работу привлекательной (где 1 место — самый привлекательный фактор, 10 место — наименее привлекательный):

- Сложная и трудная работа с высокой степенью ответственности.
- Удобное расположение офиса.
- Признание и одобрение хорошо выполненной работы со стороны руководства.
- Позитивная атмосфера в компании (подразделении), радостный труд, работа с людьми, которые нравятся.
- Забота руководства о здоровье сотрудников (горячие обеды, медицинская страховка, занятия спортом и т. д.).
- Достойная заработная плата.
- Техника безопасности на рабочем месте, хорошая экология рабочего места (кондиционер, нет шума и загрязнений).
- Гибкое рабочее время (гибкий график).
- Справедливое распределение объемов работы.
- Дополнительные льготы.

24) Проранжируйте по степени значимости условия, которые вам не нравятся в вашей работе, и оцените их по степени значимости (где 1 место — наиболее значимое худшее условие, 10 место — наименее значимое):

- Низкая зарплата по сравнению с другими сотрудниками, выполняющими сходную работу.
- Повышенная нагрузка на работе, большой объем заданий, особенно по сравнению с другими работниками с аналогичными обязанностями.
- Необходимость выполнять работу, не соответствующую квалификации.
- Меня не приглашают участвовать в совместных развлечениях после работы.
- Отсутствие программ обучения и повышения квалификации.
- Отсутствие доступа к дополнительным источникам информации, необходимым в работе.
- Меня давно не повышали в должности.
- Редко проводится повышение заработной платы.
- Не нравится плохая (психологически) атмосфера в организации.

25) Какие еще условия являются для Вас важными в вашей работе?
