

Палевская С.А.^{1,2}, Боброва М.В.¹, Мокляченко А.В.³, Блашенцев М.К.² DOI 10.25694/URMJ.2020.11.36

Оценка уровня мотивации сотрудников медицинской компании как инструмента обеспечения эффективной работы персонала

¹ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко», г. Москва; ²ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет», г. Самара; ³Центр компьютерного обучения "Специалист", МГТУ им.Н.Э.Баумана, г. Москва

Palevskaya S.A., Bobrova M.V., Moklyachenko A.V., Blashentsev M.K.

Assessment of the level of motivation of employees of a medical company as a tool for ensuring effective staff work

Резюме

Вопросы управления мотивацией персонала стояли перед управленцами всегда, независимо от времени и политического строя, однако решались они по-разному. Задача руководства любой компании – разработать гибкую систему управления мотивацией персонала, помня, что эта система не «разовое изобретение», а «результат эволюции», постоянно меняющийся и развивающийся. В современной практике управления мотивацией персонала целесообразно применение следующего тройного неравенства: внутренняя мотивация, основанная на мотивационной сфере личности; внешняя положительная мотивация, основанная на поощрении; внешняя отрицательная мотивация, основанная на наказании [1, с.74, 76].

Анализ многочисленных литературных источников показывает, что для создания эффективной системы управления персоналом управленческие решения руководства должны быть последовательными, рациональными и логичными [1, с.77]. Для оценки особенностей мотивации персонала компании авторами была разработана анкета. Проведен анализ результатов анкетирования 205 сотрудников. Результаты исследования показали, что мотивация персонала зависит от различных факторов и наиболее выражена у сотрудников, которые недавно приняты на работу

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, анкетирование

Для цитирования: Палевская С.А., Боброва М.В., Мокляченко А.В., Блашенцев М.К., Оценка уровня мотивации сотрудников медицинской компании как инструмента обеспечения эффективной работы персонала, Уральский медицинский журнал, №11 (194) 2020, с. 154 - 166, DOI 10.25694/URMJ.2020.11.36

Summary

Management of personnel motivation has always faced managers, regardless of the time and political system, but they were solved in different ways. The task of the management of any company is to develop a flexible system of personnel motivation management, remembering that this system is not a "one-time invention", but "the result of evolution", constantly changing and developing. In modern practice of personnel motivation management, it is advisable to apply the following triple inequality: internal motivation based on the motivational sphere of the individual; external positive motivation based on encouragement; external negative motivation based on punishment [1, p. 74, 76].

Analysis of numerous literature sources shows that in order to create an effective system of personnel management, management decisions must be consistent, rational and logical [1, p.77]. To assess the features of motivation of the company's staff, the authors developed a questionnaire. The results of a survey of 205 employees were analyzed. The results of the study showed that staff motivation depends on various factors and is more pronounced in employees who have recently been hired

Key words: motivation, personnel management, questionnaire

For citation: Palevskaya S.A., Bobrova M.V., Moklyachenko A.V., Blashentsev M.K., Assessment of the level of motivation of employees of a medical company as a tool for ensuring effective staff work, Ural Medical Journal, No. 11 (194) 2020, p. 154 - 166, DOI 10.25694/URMJ.2020.11.36

Персонал и его потенциал являются самым основным ресурсом компании. Важной составляющей в достижении эффективности управления для руководителей становится построение и применение системы мотивации сотрудников, что в конечном итоге приводит к высоким результатам, повышению производительности и стабильной деятельности организации.

В 2015 г. Шарова Е.Б. говорила о разделении мотивационных факторов на внутренние и внешние, которые, в свою очередь, также подразделяются на «поддерживающие, мотивирующие и демотивирующие». К внутренним мотивационным факторам автор относила нравственные принципы индивида, понимание собственных возможностей, свой собственный потенциал. К внешним факторам такие позиции как финансовая удовлетворенность, внутренняя корпоративная культура, содержание и значимость работы и собственных результатов, возможность карьерного и личностного роста и развития.

Мотивация персонала представляет собой системный подход в управлении, процесс активации мотивов и создания стимулов для побуждения сотрудников к эффективному труду, заключенному в продуктивном выполнении сотрудником своих обязанностей [3].

Мотивацию, как функцию управления можно описать как процесс, побуждения себя и других к эффективному выполнению своих профессиональных обязанностей для достижения личных целей внутри организации и целей организации в целом. Для компании система мотивации подразумевает разработку управления по целям, соответствующим индивидуальным потребностям и способствующим необходимым действиям для достижения этих целей [4, С.91].

Целью мотивационных стратегий в бизнесе является выработка определенного подхода, направленного на создание и развитие политик и процедур, которые обеспечивают высокую продуктивность выполнения обязанностей сотрудниками.

Каждый руководитель хочет видеть в своем подчинении трудолюбивых, ответственных и исполнительных работников. Но чтобы работник выполнял свои обязанности продуктивно, нужно его заинтересовать, т.е. мотивировать.

Существует ли волшебная формула мотивации персонала или идеальные способы мотивации сотрудников? Что сказать и что сделать, чтобы человек работал хорошо и долго в компании? Все ли упирается в деньги? Ответы на эти вопросы каждый руководитель и работодатель ищет сам.

Длительное пребывание на одной должности и выполнение рутинных процедур может негативно отражаться на мотивации сотрудников, в связи с отсутствием видения личностного развития и движения. Отсутствие стимулов, и как следствие достижения собственных результатов приводит к внутренней неудовлетворенности и непониманию общих целей и задач, пропадает желание проявлять инициативу, снижается уровень вовлеченности в командную работу. Это отрицательно влияет как на работоспособность сотрудников, так и снижение произво-

дительности общего процесса. Поэтому важно своевременно определять внутренние потребности сотрудников, формировать понимание для кого развитие является важным фактором, а для кого предпочтительны стандартные рутинные операционные процедуры, и в соответствии с этим выстраивать рабочие процессы. Для реализации данной задачи применяются методы оценки истинной мотивации персонала.

Оценку мотивации проводили методом анкетирования сотрудников частной медицинской компании. Состав вопросов анкеты был одинаков для всех сотрудников всех подразделений (Приложение 1).

В исследовании приняли участие 205 человек. Уровень мотивации отдельного сотрудника предприятия рассчитывали по формуле с учетом веса каждого фактора. По результатам исследования было установлено, что среднее значение уровня мотивации составляет $3,2 \pm 0,65$.

При изучении уровня мотивации сотрудников осуществляли выверку на правильность распределения данных при помощи критерия Колмогорова – Смирнова. Установлено, что данные не соответствуют нормальному распределению ($p\text{-value}=0,0001$). В дальнейшем анализе использовали непараметрические методы при проверке статистических гипотез.

При изучении уровня мотивации анализировали результаты анкетирования сотрудников разных возрастных групп.

Распределение сотрудников по возрасту представлено в таблице 1.

Представленные результаты показали, что основное число респондентов составили сотрудники возрастных групп 20-29 и 30-39 лет – 82,4%.

В исследовании также учитывали стаж работы в компании (таблица 2) и занимаемые должности (таблица 3).

По уровню образования результаты исследования распределились следующим образом: среднее профессиональное образование имеют 130 сотрудников (63,4%), высшее – 75 (36,6%).

Далее были сформулированы следующие гипотезы (проверка гипотез проводится при установленном уровне значимости $p\text{-value}=0,05$):

1. Уровень мотивации сотрудников не зависит от возраста сотрудника
2. Уровень мотивации сотрудников не зависит от стажа работы
3. Уровень мотивации сотрудников не зависит от уровня образования
4. Уровень мотивации сотрудников не зависит от должности

Рассмотрим первую гипотезу и проанализируем показатель мотивации в зависимости от возраста.

Из 205 сотрудников, включенных в исследование, 82,4% сотрудников соответствовали возрастным группам 20-29 лет и 30-39 лет. Основные описательные статистики уровня мотивации в зависимости от возраста представлены в таблице 4.

Анализирую представленные расчеты мы пришли к выводу, что среднее значение уровня мотивации в разных

Таблица 1. Распределение участников опроса по возрасту

Возраст (лет)	n (абс. число)	%
До 19 лет	12	5,9%
20-29	103	50,2%
30-39	66	32,2%
Старше 40 лет	24	11,7%
Всего	205	100%

Таблица 2. Распределение участников опроса с учетом стажа работы

Кол-во лет	n (абс. число)	%
Меньше 1 года	34	16,6%
1-5 лет	138	67,3%
6-10 лет	33	16,1%
Всего	205	100%

Таблица 3. Распределение участников опроса с учетом должности

Должность	n (абс. число)	%
Врач	54	26,3%
Менеджер	12	5,9%
Медицинская сестра	139	67,8%
Всего	205	100%

Таблица 4. Уровень мотивации респондентов с учетом возраста

Возраст	Среднее	Стандартное отклонение
До 19 лет	3,3	0,4
20-29	3,2	0,5
30-39	3,1	0,8
Старше 40 лет	3,2	0,8

Таблица 5. Уровень мотивации респондентов с учетом стажа работы

Стаж работы	Среднее	Стандартное отклонение
Меньше 1 года	3,5	0,4
1-5 лет	3,1	0,7
6-10 лет	3,1	0,5

Таблица 6. Взаимосвязь мотивации персонала с уровнем образования

Уровень образования	Среднее	Стандартное отклонение
Среднее профессиональное образование	3,2	0,5
Высшее образование	3,2	0,8

Таблица 7. Уровень мотивации респондентов с учетом занимаемой должности

Должность	Среднее	Стандартное отклонение
Медицинская сестра	3,2	0,5
Врач	3,1	0,8
Менеджер	3,7	0,7

возрастных группах имело почти одинаковое значение. Показатель стандартного отклонения был наибольшим в возрастных группах 30-39 лет и старше 40 лет ($s=0,8$). Это указывает на то, что уровень мотивации в этих группах имеет больший разброс в данных, и уровень мотивации может сильно различаться между сотрудниками

внутри этих возрастных групп. На рис. 1 показана ящичковая диаграмма, которая позволяет визуально сравнить распределение уровня мотивации между разными возрастными группами.

Рисунок 1 демонстрирует, что распределение значений уровня мотивации в возрастных группах «до 19 лет»

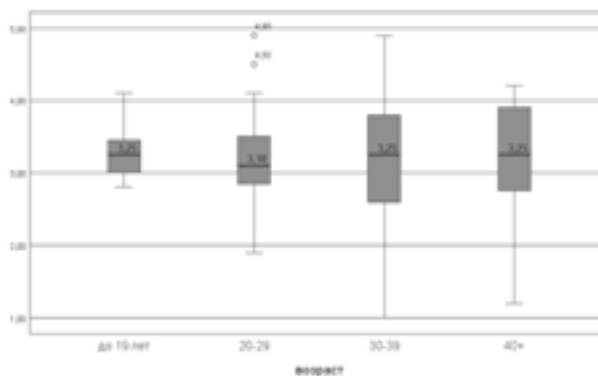


Рисунок.1 Ящичковая диаграмма распределения участников опроса по возрасту

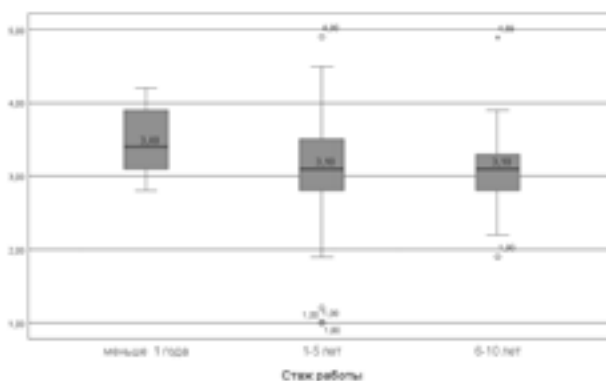


Рисунок 2. Ящичковая диаграмма распределения показателя уровня мотивации во взаимосвязи со стажем работы

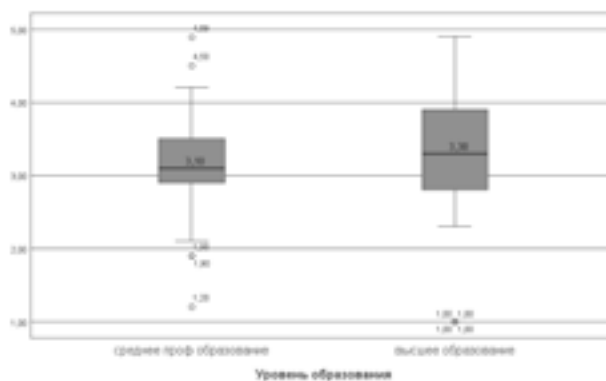


Рисунок 3. Ящичковая диаграмма распределения показателя уровня мотивации в зависимости от уровня полученного образования

и «20-29 лет» меньше, чем в более старших возрастных группах. Также следует отметить, что в возрастной группе 20-29 лет встречается два больших значения уровня мотивации (4,5 и 4,9), которые являются выбросами. Однако такой разброс в значениях показателя является незначимым.

Рассмотрим вторую гипотезу и проанализируем показатель мотивации в корреляции от стажа работы.

Из 205 сотрудников, включенных в исследование, основное количество сотрудников работали в компании от 1 года до 5 лет (67,3%). Данные по взаимосвязи между уровнем

мотивации и стажем работы отражены в таблице 5.

Исходя из проведенных расчетов, можно сделать вывод, что уровень мотивации выше у сотрудников, у которых стаж работы в компании менее 1 года. Показатель стандартного отклонения в группе сотрудников со стажем работы от 1-5 лет ($s=0,7$) говорит о том, что уровень мотивации в этой группе сотрудников имеет больший разброс в данных, и уровень мотивации у таких сотрудников может быть, как высоким, так и низким. На рис. 2 показана ящичковая диаграмма, которая позволяет визуально сравнить распределение показателя уровня мотивации

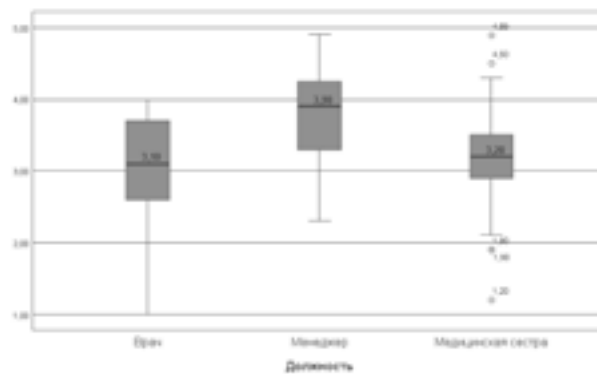


Рисунок 4. Ящичковая диаграмма распределения уровня мотивации в зависимости от должности сотрудника

вации в зависимости от стажа работы.

Из рисунка видно, что среди сотрудников, которые работают в компании меньше 1 года, распределение уровня мотивации выше, чем у остальных сотрудников. В остальных группах встречаются отдельные выбросы, которые демонстрируют, что в исследовании участвовали сотрудники как с очень низким уровнем мотивации (1,00), так и с очень высоким уровнем мотивации (4,9). Такой разброс в значениях показателя является значимым. С использованием критерия Краскала-Уоллиса было установлено, что распределение показателя уровня мотивации различается в соответствии со стажем работы в компании ($p\text{-value}=0,012$).

Рассмотрим третью гипотезу и проанализируем показатель мотивации в зависимости от уровня образования сотрудников.

Из 205 сотрудников, включенных в исследование, 63,4% сотрудников имели среднее профессиональное образование. Основные описательные статистики уровня мотивации в зависимости от уровня образования представлены в таблице 6.

Приведенные расчеты показывают одинаковые уровни мотивации у сотрудников с разным уровнем полученного образования. Тем не менее, показатель стандартного отклонения у работников с полученным высшим образованием ($s=0,8$) выше, чем у работников, имеющих среднее образование ($s=0,5$). Это показывает на больший разброс в данных уровня мотивации у сотрудников с высшим образованием. На рис. 3 представлена ящичковая диаграмма, на которой визуально можно сравнить распределение показателя уровня мотивации в зависимости от уровня образования.

Рис. 3 демонстрирует, что среди сотрудников со средним профессиональным образованием встречаются как высокие значения показателя уровня мотивации, так и низкие значения показателя уровня мотивации, отличающиеся от основного распределения данных. Среднее значение показателя мотивации является одинаковым, но медиана показателя у сотрудников с высшим образованием больше. Эти различия связаны с наличием выбросов в данных. Однако эти различия являются статистически незначимыми, что подтверждено дополнительным анализом с использованием критерия U Манна-Уитни

($p\text{-value}=0,32$).

Рассмотрим четвертую гипотезу и проанализируем уровень мотивации в зависимости от должности сотрудников.

Из 205 сотрудников, включенных в исследование, около 70% сотрудников являлись медицинскими сестрами. Основные описательные статистики уровня мотивации в зависимости от должности представлены в таблице 7.

Анализ представленных расчетов показал, что среди врачей и медицинских сестёр наблюдаются более низкие значения уровня мотивации, в сравнении с менеджерами. В изучаемой группе «Врачи» наблюдается высокий уровень стандартного отклонения ($s=0,8$). Мы видим, что уровень мотивации в группе «Врачи» имеет больший разброс в данных, таким образом, в данной группе представлены как высокие, так и низкие значения уровня мотивации. Рис. 4 демонстрирует ящичковую диаграмму, позволяющую визуально оценить распределение уровня мотивации в зависимости от должности сотрудника.

Из рисунка видно, что среди данных, отражающих уровень мотивации медицинских сестер встречаются отдельные выбросы, которые демонстрируют, что в исследовании участвовали сотрудники как с очень низким уровнем мотивации (1,20), так и с очень высоким уровнем мотивации (4,89). Однако эти выбросы в значениях уровня мотивации являются незначимым при проверке гипотезы с использованием критерия Краскала-Уоллиса ($p\text{-value}=0,068$).

Выводы

Исследование показало, что среди сотрудников, которые работают в компании меньше 1 года, распределение уровня мотивации выше, чем у остальных сотрудников. Распределение показателя уровня мотивации различается в зависимости от стажа работы в компании. Мотивация более выражена у сотрудников, которые недавно приняты на работу.

Среднее значение показателя мотивации является одинаковым, но медиана показателя у сотрудников с высшим образованием больше.

Изучаемые группы «врачи» и «медицинские сестры» имели более низкие значения уровня мотивации в сравнении с изучаемой группой «менеджеры».

Мотивация персонала – основной инструмент, с

помощью которого организация может эффективно двигаться вперед, используя имеющиеся ресурсы и реализовывать стратегические цели. Ориентация персонала на достижение целей возможна как с применением материальных, так и нематериальных инструментов мотивации. Необходимо помнить и учитывать индивидуальные особенности как сотрудников, так и цели организации и соблюдать баланс интересов. ■

Палевская Светлана Александровна, Ведущий научный сотрудник ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко», Директор ИПО – проректор по региональному разви-

тию здравоохранения, ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет» Минздрава России; Боброва Мария Витальевна, аспирант 1-го года обучения, ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко»; Мокляченко Алина Викторовна, кандидат технических наук, Центр компьютерного обучения "Специалист" МГТУ им.Н.Э.Баумана; Блашеницев Михаил Константинович, студент 6-го курса, ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет» Минздрава России. Автор, ответственный за переписку: Палевская Светлана Александровна, e-mail: svetpal1972@gmail.com, тел. 89032641884

Приложение 1

Уважаемые сотрудники!

Наша компания проводит исследование в области организационной культуры, в том числе, по оценке мотивации персонала.

Анкета анонимна, её результаты будут использованы только в обобщённом виде.

Блок 1

Должность: _____

Дата заполнения анкеты: _____

1. Ваш возраст (отметьте крестиком):

До 19	20-29	30-39	40-49	50-59	60 и старше
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Ваш пол (отметьте крестиком)

Женщина	Мужчина
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Как долго вы работаете в данной организации? (отметьте крестиком)

Меньше чем 1 год	1-5 лет	6-10 лет	11-20 лет	21-30 лет	Более 30 лет
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Ваш уровень образования (отметьте крестиком)

Основное общее образование	Среднее общее образование	Среднее профессиональное образование	Высшее образование
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Опросник 1

Прочитайте утверждения и оцените их истинность относительно:

1) вашего первичного коллектива в целом – отделения, смены

Оценка производится по семибальной шкале, где 1 балл означает «полностью согласен», 7 баллов – «полностью не согласен», 4 балла – «ничто среднее»; остальные баллы выражают разную промежуточную меру вашего согласия/несогласия.

Долго не раздумывайте и помните, что правильных или неправильных ответов здесь нет. Не оставляйте задания без ответов.

Утверждения	«В группе в целом»						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Члены коллектива больше обеспокоены своими личными интересами, чем общим делом							
2. Члены коллектива безразлично (или неприятливо) относятся друг к другу							
3. Сослуживцы не склонны объединять усилия в работе							
4. Члены коллектива не стремятся учитывать интересы друг друга							
5. У членов группы нет единства по поводу решения возникающих в работе проблем							
6. Члены коллектива предпочитают держаться обособленно, чем сообщать							
7. Члены группы не склонны оказывать поддержку друг другу в работе							
8. Между членами коллектива часто возникают взаимные упреки							
9. Члены коллектива не стремятся согласованно действовать в трудных рабочих ситуациях							
10. Члены коллектива бывают неискренними по отношению друг к другу							

Блок 2

Внимательно прочитайте утверждения и оцените варианты ответа по шкале от 0 до 10

где 0 - "полностью не согласен"; 5 - «нечто среднее»; 10 - "полностью согласен";

Номер	Утверждения	О ц е н к а									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	В нашей организации вновь нанятым работникам предоставляется возможность адаптироваться на рабочем месте и овладеть специальностью (система наставничества)										
2.	У нас имеются четкие инструкции и правила поведения всех категорий работников										
3.	Наша деятельность четко и детально организована										
4.	Система заработной платы у нас не вызывает нареканий										
5.	В нашей организации предоставляются возможности по повышению уровня квалификации, приобретение новой специальности										
6.	В нашем отделении можно обратиться с предложениями к руководству и получить обратную связь. Налажена система коммуникаций										
7.	У нас принимаются своевременные и эффективные решения										
8.	Рвение и инициатива у нас поощряются										
9.	В нашей организации налажена разумная система выдвижения на новые должности										
10.	У нас культивируются разнообразные формы и методы коммуникаций (деловые контакты, собрания, конференции, тренинги, информационные распечатки)										
11.	Наши работники участвуют в принятии решений										
12.	Мы поддерживаем хорошие взаимоотношения друг с другом										
13.	Рабочие места у нас хорошо обустроены, оборудованы										
14.	У нас нет перебоев в получении внутрифирменной информации от руководства к подчиненным										
15.	У нас организована профессиональная (продуманная) оценка деятельности работников										

16.	Взаимоотношения работников с руководством достойны высокой оценки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17.	Все, что нужно для работы у нас всегда под рукой	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18.	У нас поощряется двусторонняя коммуникация (от руководителей к подчиненному, так и от подчиненного к руководителю)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19.	Дисциплинарные меры у нас применяются как исключение	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20.	У нас учитываются различия работников (возраст, наличие семьи)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21.	Работа для меня интересна	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22.	В нашей компании, организации поощряется непосредственное обращение сотрудника к руководству	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
23.	Конфликты не запрещен, если на это есть объективные факторы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24.	Равение к труду у нас всемерно поощряется	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25.	Трудовая нагрузка у нас оптимальная	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
26.	У нас практикуется делегирование полномочий на нижние эшелоны управления	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27.	В нашей организации господствует кооперация и взаимоуважение между сотрудниками	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
28.	Наша фирма нацелена на нововведения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
29.	Наши сотрудники испытывают гордость за свою фирму	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Блок 3

Оцените, пожалуйста, Вашу удовлетворенность следующими факторами.

Оценка факторов производится по следующей шкале:

- вполне удовлетворен
- в основном удовлетворен
- более- менее удовлетворен
- удовлетворен, хотя и не слишком
- скорее удовлетворен, чем нет
- не могу высказать какого-либо мнения
- скорее не удовлетворен, чем удовлетворен
- не удовлетворен, хотя и не слишком
- пожалуй, не удовлетворен
- в основном не удовлетворен
- совершенно не удовлетворен

Номер	Название фактора	Оценка
1	Результат работы	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
2	Приказание	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
3	Работа сама по себе	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
4	Ответственность	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
5	Продвижение по службе	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен

6	Профессиональный рост	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
7	Политика компании	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
8	Контроль со стороны руководства	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
9	Отношение с начальством	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
10	Отношения в процессе работы	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен

11	Уровень зарплаты	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
12	Отношения с сослуживцами	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
13	Личная жизнь	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
14	Отношения с подчиненными	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
15	Статус	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен

16	Безопасность	<input type="checkbox"/> вполне удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном удовлетворен <input type="checkbox"/> более- менее удовлетворен <input type="checkbox"/> удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> скорее удовлетворен, чем нет <input type="checkbox"/> не могу высказать какого-либо мнения <input type="checkbox"/> скорее не удовлетворен, чем удовлетворен <input type="checkbox"/> не удовлетворен, хотя и не слишком <input type="checkbox"/> пожалуй, не удовлетворен <input type="checkbox"/> в основном не удовлетворен <input type="checkbox"/> совершенно не удовлетворен
----	--------------	---

Благодарим за участие!

Литература:

1. Цибаева М.Л. Мотивация персонала в практике управления современной организации/Вестник Югорского государственного университета. - Выпуск 4 (43).- 2016.- С.74-78.
2. Ксенофонтова Х. З. Компетенции управленческого персонала: теория и методология развития [Текст] / Х. З. Ксенофонтова. – Москва: Креативная экономика. - 2011. – 184 с.
3. Мотивация персонала в компании: проблемы и решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/motivaciya-personala-v-kompanii-problemy-i-resheniya> (дата обращения 05.05.2020).
4. Шарова Е.Б. Мотивация персонала как фактор повышения эффективности функционирования организации/Территория науки. - 2015.- №4.- С.90-94