

Концептуальные основы системы мотивации труда специалистов высокотехнологичных предприятий Ирана

Бонйани Адонис Джалал

Аспирант, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9074-2504>, e-mail: adonisbonyani@gmail.com

Вавилина Алла Владимировна

Канд. экон. наук, доц. каф. менеджмента

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4827-1056>, e-mail: vavilina-av@rudn.ru

Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, 117198, Миклухо-Маклая ул., 6, г. Москва, Россия

Аннотация

В условиях цифровизации экономики ключевым драйвером повышения эффективности высокотехнологической отрасли является развитие кадрового потенциала. Целью исследования стало определение концептуальных основ системы мотивации персонала высокотехнологичных предприятий Ирана. Исходя из поставленной цели решен ряд задач. Описаны составляющие системы мотивации: субъекты и объекты управления, механизмы и процессы управления на примере иранской компании NOSA. Уточнено понятие «высокие технологии», определены критерии высокотехнологического предприятия: высокая доля затрат компаний на НИОКР (научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы). Научная новизна работы заключается в построении концептуальной схемы мотивации персонала высокотехнологичных предприятий. На основе эмпирических исследований определены потребности сотрудников иранской компании NOSA. Представленные инструменты: опрос, анкетирование, тестирование, наблюдение позволяют руководителю предприятия определить мотивы и потребности сотрудников и на их основе разработать или скорректировать наиболее эффективную систему мотивации персонала на предприятии. Объектом исследования является система мотивации персонала иранской компании NOSA. Предметом — организационно-экономические аспекты мотивации персонала высокотехнологического сектора в условиях цифровизации экономики. Изложенные в статье положения позволяют комплексно представить концептуальные основы систем мотивации персонала, в том числе в высокотехнологичных отраслях.

Ключевые слова: концептуальные основы, система мотивации, мотивация персонала, система управления мотивацией, высокотехнологичные отрасли, инструменты мотивации, субъекты мотивации, объекты мотивации, процесс мотивации, специалисты

Цитирование: Бонйани А.Д., Вавилина А.В. Концептуальные основы системы мотивации труда специалистов высокотехнологичных предприятий Ирана // Управление. 2023. Т. 11. № 2. С. 15–24. DOI: 10.26425/2309-3633-2023-11-2-15-24



Conceptual foundations of labor motivation system for high-tech enterprises specialists in Iran

Adonis J. Bonyani

Postgraduate Student, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9074-2504>, e-mail: adonisbonyani@gmail.com

Alla V. Vavilina

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management Department

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4827-1056>, e-mail: vavilina-av@rudn.ru

RUDN University, 6, Miklukho-Maklaya ul., Moscow 117198, Russia

Abstract

In the context of the digitalization of the economy, the key driver for increasing the efficiency of the high-tech industry is the development of human resources. The purpose of the study is to determine the conceptual foundations of the personnel motivation system of high-tech enterprises in Iran. Based on the goal set, a number of tasks were solved. The components of the motivation system are described: subjects and objects of management, mechanisms and processes of management on the example of the Iranian company NOSA. The concept of “high technology” has been clarified, the criteria for a high-tech enterprise have been defined: a high share of companies’ costs for R&D (research and development work). The scientific novelty of the work lies in the construction of a conceptual scheme for motivating the personnel of high-tech enterprises. On the basis of empirical research, the needs of the employees of the Iranian company NOSA are determined. The presented tools: survey, questioning, testing, observation allow the head of the enterprise to determine the motives and needs of employees and, on their basis, develop or adjust the most effective system of personnel motivation in the enterprise. The object of the study is the personnel motivation system of the Iranian company NOSA. The subject is the organizational and economic aspects of motivating personnel in the high-tech sector in the context of the digitalization of the economy. The provisions outlined in the article make it possible to comprehensively present the conceptual foundations of personnel motivation systems, including those in high-tech industries.

Keywords: conceptual foundations, motivation system, motivation, motivation management system, high-tech industries, motivation tools, motivation subjects, motivation objects, motivation process, specialists

For citation: Bonyani A.J., Vavilina A.V. (2023) Conceptual foundations of labor motivation system for high-tech enterprises specialists in Iran. *Upravlenie / Management (Russia)*, 11 (2), pp. 15–24. DOI: 10.26425/2309-3633-2023-11-2-15-24



Введение / Introduction

Современные условия и кризисные явления в политической и экономической среде формируют потребности предприятий в высококвалифицированных специалистах, способных производить уникальные конкурентоспособные товары. Инвестиции в человеческий капитал – приобретение и распространение знаний, получение образования – влияют не только на производительность труда работников и их будущий доход, но и на повышение уровня развития экономики предприятий и отдельных государств [Алехин, 2021].

Конкурентоспособность предприятий высокотехнологичных отраслей выступает одной из ключевых задач, и для ее решения предприятия выделяют финансовые ресурсы на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (далее – НИОКР), которые могут достигать до 70 % от общего объема всех расходов [Авдеева, 2022]. Высокотехнологичные предприятия создаются в сферах биотехнологий, медицины, разработки программного обеспечения, альтернативной энергетики, искусственного интеллекта, авиации и космонавтики, робототехники, химической промышленности. Каждое государство развивает отрасль высоких технологий в зависимости от имеющегося потенциала и ключевых стратегических целей [Мисюра, 2019; Осин и др., 2018].

Пандемия COVID-19 и политические кризисы в последние несколько лет ужесточили условия конкурентной борьбы предприятий высокотехнологичных отраслей, в том числе за высококвалифицированных специалистов. Поэтому мотивация сотрудников компаний имеет большое значение в сложившихся обстоятельствах, тем более в высокотехнологичных отраслях квалифицированные специалисты, обладающие необходимыми знаниями и опытом, находятся в дефиците. Грамотная политика управления персоналом на основе эффективной системы мотивации позволяет нанимать больше таких работников и тем самым быть конкурентоспособным как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

В рейтинге стран по уровню высококвалифицированных кадров лидерами выступают Швейцария, Норвегия и Австрия. В аутсайдерах по данному показателю находятся такие страны, как Мадагаскар, Конго и Зимбабве. Россия занимает 52-е место, Иран – 72-е¹. Исходя из обозначенной проблемы перед нами стоит задача более детально рассмотреть в статье концептуальные основы мотивации персонала,

представить результаты исследования системы мотивации Ирана на примере компании NOSA.

Литературный обзор / Literature review

В научной среде существуют различные подходы к характеристике предприятий как высокотехнологичных. Так Л.Р. Шарафутдинова предлагает выделять их по таким признакам, как этимологический, отраслевой, продуктовый, патентный, параметрический [Шарафутдинова, 2021]. Согласно данным, представленным в таблице 1, высокотехнологичными будут являться предприятия, имеющие высокую долю затрат на НИОКР, высококвалифицированных специалистов, выпускающих наукоемкую продукцию, обладающих высоким уровнем производительности труда.

Таблица 1

Признаки высокотехнологичных предприятий

Table 1. Signs of high-tech enterprises

Признак	Характеристики
Этимологический	• предприятие занимается новыми видами деятельности, которые оказывают влияние на смежные отрасли; • значительная доля затрат на фундаментальные и прикладные исследования; • предприятия имеют высокую долю высококвалифицированных специалистов
Отраслевой	• интенсивное использование НИОКР и оценка расходов к добавленной стоимости; • применение новых технологий в отрасли; • доля затрат на НИОКР более 3,5 % от объема выпускаемой продукции
Продуктовый	• оценка наукоемкости по конечной продукции; • наукоемкая продукция занимает более 50 % от общего объема производимой продукции
Патентный	• доля выручки от новых видов продукции и технологий, рост производительности труда; • оценка совокупности факторов; • соотношение технологического уровня предприятия и технологического уклада
Параметрический	Применяются следующие параметры: • абсолютное значение факторной производительности; • количество фирм на рынке; • доля нематериальных активов в активах компании

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Н.М. Комаров, А.Я. Кибанов и Б.И. Козлов подходят к определению понятия «высокая технология» с точки зрения применения новых технологий на основе научных знаний, позволяющих повлиять на развитие предприятия. С.Т. Черкасский и Ю.А. Табунщиков представляют данное понятие как получение новых технологий, изделий и результатов. Е.А. Жукова рассматривает под термином «высокая технология» совокупность ресурсов информации, научных знаний, передового опыта, необходимых для разработки, создания и производства высокотехнологичной

¹ Мануйлова А. (Вторник 15 дек. 2020). Квалификация не сошлась с рабочим местом // Газета «Коммерсантъ» № 230, с. 2. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4615116> (дата обращения: 15.03.2023).

продукции, позволяющей превзойти лучшие мировые образцы. Т. Лоусон и Д. Геррод предполагают, что высокая технология — это применение передовых технологий с целью выведения предприятия на новый технологический уровень развития.

В результате проведенного анализа понятия «высокая технология» мы можем утверждать, что высокотехнологичным будет то предприятие, на котором производится продукция новых технологических укладов с привлечением высокотехнологичного инновационного оборудования и высококвалифицированного персонала, которое вкладывает в развитие инноваций наибольшую долю средств.

Сформированная система мотивации сотрудников высокотехнологичного предприятия играет важную роль в системе управления персоналом компании. Комплексно в научной среде само понятие «система» представлено как совокупность элементов, взаимосвязанных между собой. Исходя из данного понятия, следует, что система мотивации — это совокупность элементов, представленных в форме объектов, субъектов механизмов и процессов мотивации, которые представляют единство целей предприятия.

Теория и методы / Theory and methods

Подготовка кадров выступает основной стратегической задачей в развитии инноваций и высоких технологий в приоритетных отраслях стран. В связи с этим кадры инновационных наукоемких отраслей должны понимать механизм работы инновационной деятельности организации, обладать не только предпринимательскими способностями, но и иметь опыт работы в проектной команде, быть готовыми к изменениям. В эпоху цифровой трансформации приоритетных отраслей экономики, в том числе высокотехнологичных, специалисты должны обладать компетенциями в сфере информационно-коммуникационных технологий [Шубина, 2019].

Кроме того, предприятиям необходимо быстро реагировать на потребности рынка, в том числе применяя новые технологии, позволяющие выполнять работу быстро, качественно и экономично [Климов, Чиркова, 2019; Мисюра, 2019]. В этой связи специалисты высокотехнологичных отраслей должны обладать компетенциями для проведения анализа бизнеса, рынка и потребностей потребителей.

Таким образом, можно отметить, что внешняя среда диктует условия для развития предприятия, стремления внедрять инновации, использовать высокие технологии в производстве товаров и оказании услуг с ориентацией на запросы потребителей как индивидуальных, так и промышленных. В противном

случае предприятия будут вынуждены уступить место на рынке более сильным конкурентам. На рисунке 1 представлены концептуальные основы системы мотивации персонала высокотехнологичных отраслей.



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 1. Концептуальные основы системы мотивации персонала высокотехнологичных предприятий
Fig.1. Conceptual foundations of high-tech enterprises personnel motivation system

Субъектом мотивации также выступают компетенции и личные качества сотрудников. Доведение информации системы мотивации до сотрудников в компании осуществляется на основе приказов, требований, рекомендаций по ее реализации. Кроме того, основными средствами или инструментами воздействия на сотрудников с целью повышения мотивации выступают как материальные так нематериальные стимулы. Концептуальные основы реализации систем мотивации предусматривают методы, стили и модели руководства, которые включают в себя такие этапы реализации системы мотивации как информирование сотрудников через различные инструменты, стили и методы руководства.

Субъекты управления выступают основными участниками всех процессов, происходящих на высокотехнологичных предприятиях. Основными субъектами управления выступает управленческий персонал, который руководит людьми и процессом производства. В условиях высокой конкуренции руководители предприятий и структурных подразделений должны принимать оперативные решения по результатам исследования рынка, а также меры по внедрению и развитию системы мотивации

сотрудников компании. Только эффективная система мотивации способна повысить производительность труда и вывести предприятия на новый уровень развития и конкурентной борьбы [Галимова и др., 2019].

Объектом мотивации также могут выступать компетенции, личные качества сотрудников, но в данном случае рассматривается субъективный механизм реализации системы мотивации, который отражает потребности и ценности сотрудников компании [Кибанов и др., 2020]. Руководители структурных подразделений имеют цели, отличающие их от руководителей предприятий, так как последние заинтересованы прежде всего в прибыльности предприятия, а руководители структурных подразделений выполняют возложенные на них функции по управлению одним или несколькими процессами на предприятии.

Специалисты играют важную роль на высокотехнологичных предприятиях, так как они обладают уникальными знаниями и опытом, которые они воплощают в производстве продуктов или оказании услуг. Специалисты с высоким уровнем квалификации и знаний имеют отличия в уровне заработной платы. В противном случае конкурентная борьба за таких специалистов на рынке производства высокотехнологичной продукции способствует их переходу на предприятия с более высокой оплатой труда. В этой связи реализуемая на высокотехнологичных предприятиях система мотивации должна учитывать данный факт [Потапова, Лыгина, 2018].

Специалистам в области высоких технологий необходимо сочетать различные виды деятельности: исследования, проектирование, инжиниринг, предпринимательство. При разработке сложных высокотехнологичных продуктов разработчикам, инженерам, менеджерам, экономистам, финансистам, маркетологам и другим участникам производства необходимо выбрать среди различных решений оптимальное, отвечающее требованиям всех заинтересованных сторон, чтобы объединиться в единую команду и решать инновационные задачи [Осин и др., 2018].

Работники высокотехнологичных предприятий выступают непосредственными участниками реализации всех проектов и идей. В отличие от сотрудников традиционных предприятий они должны обладать знаниями и опытом работы в научных проектах, иметь высокий уровень квалификации. Также они должны уметь приобретать знания и навыки из различных функциональных областей, обрабатывать большие объемы информации, развивать способность работать в международном контексте, знать и согласовывать элементы языка и межкультурной коммуникации, то есть партнерские способности в широком смысле [Базаров, Карпов, 2020].

Очевидно, что для каждого работника на предприятии существует свой набор факторов мотивации и мотивов, эффект от удовлетворения которых будет максимальным именно для данного сотрудника, в то время как на его коллег, обладающих другим сочетанием параметров, эти стимулы не окажут мотивирующего эффекта [Бураков, Славинская, 2022].

Основными объектами системы мотивации персонала на предприятии выступают мотивы, стимулы и потребности. Потребность — нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности индивида. Стимулы — это внешние побуждения к деятельности. Мотивы — это внутренние побуждения к деятельности. Стимулирование — комплекс факторов, направляющих и побуждающих человека [Авдеева, 2022]. Для большинства людей характерна мотивация, основанная на нескольких мотивах, которые определенным образом соотносятся друг с другом. Важно принимать в расчет не один из них, а целый ряд, учитывая их приоритетность для человека [Алехин, 2021].

Потребность следует рассматривать в нескольких аспектах.

1. Фоновая потребность. Она менее значимая, представляет собой то, что интересно, может быть важным, но не приоритетным. При фоновой потребности проявляется желание работать в красивом офисе или в офисе рядом с домом.

2. Компенсирующая потребность. Она тоже является важной для человека, но ее значимость ниже значимости ядерной потребности. Например, у человека появляется потребность в обучении или в работе в сплоченной команде.

3. Ядерная «горящая» потребность. Она стоит на первом месте. Без нее человек не может обойтись в данный момент. Это что-то, что ему нужно получить срочно и обязательно. Например, это потребность в самореализации в условиях интересной творческой работы.

Механизмами управления в системе мотивации сотрудников компании выступают инструменты управления, методы управления и технологии управления (рис. 2).

Инструменты управления персоналом высокотехнологичного предприятия позволяют реализовать сформированную систему мотивации сотрудников. Такими инструментами выступают: административные (базирующиеся на власти, дисциплине и взысканиях); экономические (основываются на правильном использовании экономических законов производства); социально-психологические (базируются на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как «метод убеждения»).

Методы управления также следует рассматривать в разрезе трех видов, которые по названию схожи с инструментами управления персоналом, но суть методов имеет следующие отличия:

- административные методы предполагают применение разработанных на предприятии положений, издание приказов, распоряжений, инструктивно-нормативных документов, аттестацию работников предприятия, соблюдение правил внутреннего распорядка, составление должностных инструкций;
- экономические методы предусматривают премирование по результатам выполненного труда или возложенных на сотрудника функций, участие сотрудников в прибыли, дополнительные льготы, надбавки и единовременные выплаты;
- социально-психологические методы предусматривают моральное стимулирование, участие в управлении, отношение руководства, формальное и неформальное общение, профессиональный рост и карьеру, социальное развитие коллектива и формирование корпоративного духа.

Процессы управления персоналом направлены на выполнение функций в системе мотивации и представлены такими элементами, как информирование, инструктирование, стимулирование и интердикция.

1. Информирование выступает важным элементом в процессе реализации системы мотивации. На первоначальном этапе внедрения новых элементов или в целом всей системы мотивации происходит информирование всех сотрудников предприятия, задействованных в реализации предлагаемой системы. Информирование может происходить при помощи различных инструментов: это личное ознакомление с регламентирующим документом под подпись,

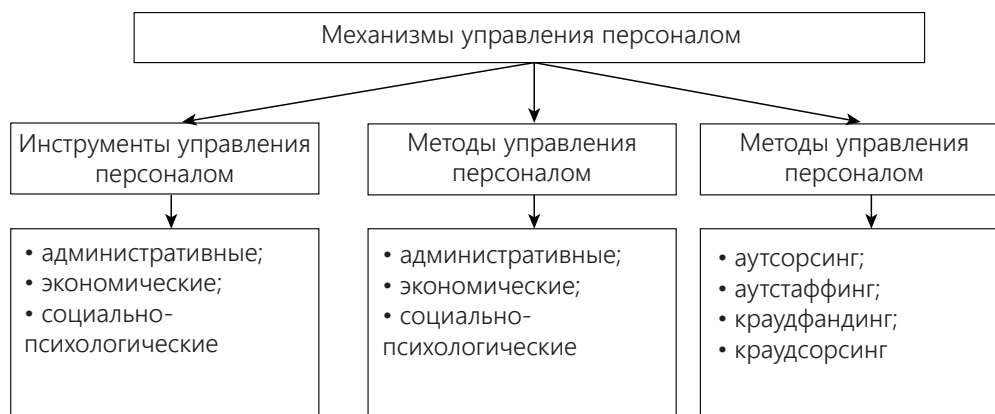
ознакомление через информационные системы, например при помощи корпоративной почты, сайта предприятия, доски для информации и т.д. Только при ознакомлении сотрудника с системой мотивации он может проявлять усилия по выполнению ее функций.

2. Еще одним элементом процесса концептуальных основ реализации системы мотивации выступает инструктирование, которое включает непосредственное ознакомление сотрудника с системой мотивации и инструкцией по участию в ней и получению по результатам выполненной работы вознаграждений в материальной и не материальной формах. Для этого на предприятии разрабатываются инструкции либо индивидуально для каждого сотрудника, либо на группу сотрудников по одной из форм мотивации, либо в целом на всех сотрудников предприятия.

3. На следующем этапе процесса системы мотивации сотрудников выступает само стимулирование, которое предусматривает выполнение всех взятых на себя обязательств со стороны руководителя предприятия в соответствии с принятой системой мотивации. В этом случае по результатам выполненной работы по истечении определенного промежутка времени сотрудник предприятия должен получить тот вид стимулирования, в котором он был изначально заинтересован.

4. Интердикция – это возникновение препятствий к осуществлению желаемого в форме различных правил, принятых на предприятии.

В процессе мотивации должны быть применены инструменты, позволяющие наиболее объективно оценить мотивы сотрудников к качественному выполнению своих функциональных обязанностей.



Аутсорсинг (англ. outsourcing: (outer-source-using) – использование внешнего источника и/или ресурса); аутстаффинг (англ. outstaffing – выведение персонала за пределы штата); краудфандинг (англ. crowd funding – народное финансирование); краудсорсинг (англ. crowdsourcing, от crowd – толпа, sourcing – использование или привлечение ресурсов).

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 2. Механизмы управления персоналом

Fig. 2. Personnel management mechanisms

Таковыми инструментами могут быть опросы, тестирование, анкетирование, наблюдение. Каждый из представленных инструментов определения потребностей сотрудников имеет свои положительные и отрицательные стороны. Анкетирование и тестирование являются менее затратными методами по времени и числу привлекаемых специалистов. Наиболее затратным выступает метод опроса, так как предусматривает предварительную подготовку и необходимое количество специалистов для проведения опроса. Наблюдение имеет субъективную оценку при интерпретации результатов и заключений, поэтому используется редко. Наиболее популярными методами выступают тестирование и анкетирование.

По результатам полученной информации происходит разработка системы мотивации, которая ориентирована либо на удовлетворение потребностей каждого сотрудника индивидуально, либо на группу людей, имеющих схожие потребности. Только затем в процессе мотивации происходит информирование работников о вновь введенной системе мотивации. По истечении определенного промежутка времени кадровая служба снова проводит изучение мотивов и потребностей сотрудников предприятия, при необходимости вносит изменения в существующую систему мотивации и снова обязана познакомить с введенными изменениями весь персонал. При невыполнении руководителем предприятия обязательств в системе мотивации сотрудники будут не удовлетворены, что может вызвать их отток из предприятия.

Система управления мотивацией персонала организации включает в себя набор процедур, направленных на выполнение основных функций управления, которые включают в себя анализ и оценку факторов, влияющих на мотивацию сотрудников, в том числе специалистов организации. В результате проведенного анализа происходит разработка и планирование мероприятий, направленных на формирование для сотрудников организации мотивирующих факторов, оказывающих стимулирующее воздействие [Тимакова, Юкина, 2021]. Следующий этап предполагает реализацию запланированных мероприятий с последующим их контролем и корректировкой.

Различные факторы оказывают влияние на реализацию сформированной на предприятии системы мотивации. К числу таких факторов мы предлагаем отнести внешние факторы: заработную плату, карьерный рост, статус, признание со стороны руководителя и сотрудников, получение престижных вещей, возможность путешествовать. К внутренним факторам следует отнести потребности человека

по классификации Маслоу. Запланированные мероприятия мотивации сотрудников после их внедрения и реализации должны пересматриваться ежегодно, а также учитывать мотивы и предпочтения вновь прибывших сотрудников.

Анализ результатов / Analysis of results

В США высоким технологиям отводится значительная роль, и это отражается в выделении более 3 % валового внутреннего продукта (далее — ВВП) на НИОКР. Достаточно высокий уровень в этом направлении удерживает на протяжении многих лет и Китай, который увеличивает объемы финансирования научных исследований. Так в 2021 г. объем выделенных средств на НИОКР в Китае составил 2,5 % ВВП. При существующем темпе роста вложений в развитие наукоемких отраслей Китай может занять лидирующую позицию в мире, опередив США [Шкрабалюк, 2021]. Иран в развитии наукоемких отраслей и инноваций значительно отстает от США и Китая по доле затрат на НИОКР: в 2021 г. они составили всего 0,3 % ВВП.

На успешную реализацию системы мотивации оказывает влияние характер отношений и механизм мотивации, который проявляется в формальном общении, применяемых механизмах мотивации, личностных взаимодействиях, строящихся на доверии-недоверии и партнерстве-соперничестве [Фалько, Яценко, 2019]. Эффективность реализации системы мотивации сотрудников во многом зависит от проведения мероприятий, направленных на диагностику потребностей сотрудников. Анализ существующих систем мотивации сотрудников компаний Ирана показал, что они строятся на национальных обычаях и традициях.

Исследование потребностей сотрудников иранской компании NOSA показало, что ядерная потребность сформирована в таких видах, как поддержание жизнедеятельности и здоровья, активное общение, принадлежность к определенной группе и командной работе, надежность и безопасность, сотрудничество с руководителем, стабильность. Компенсирующая потребность определена в шести видах из восемнадцати: признание, подчинение, самоутверждение, достижение, престиж и осмысленность работы. Фоновая потребность определена в таких видах потребности, как социальный статус и власть, эмоциональное напряжение и риск, независимость и свобода, конкуренция, новизна, творчество.

Как видно из рисунка 3, ядерные «горящие» потребности направлены на общение и принадлежность к команде, сотрудникам важна стабильность, надежность и безопасность. Можно сделать предположение, что

сотрудники компании не будут менять работодателя, поскольку ориентированы на коллектив и руководителя структурного подразделения. Кроме того, на основе данных рисунка 3 можно говорить, что новизна, риск, независимость уступают в иерархии потребностей сотрудников стабильности и сотрудничеству с руководителем. Если обратиться к «Теории потребностей» Д. Макклелланда, то в соответствии с данными рисунка 3, сотрудники в большей степени тяготеют к «Причастности»: стремлению к культурным, интеллигентным и дружественным отношениям с окружающими людьми.

Составив определенный приоритет потребностей сотрудников компании NOSA, можно подобрать к ним соответствующие стимулы. Поскольку у сотрудников ядерная потребность проявляется в сотрудничестве с руководителем и общении, то руководители подразделений должны регулярно коммуницировать с подчиненными и направлять их в конструктивное русло. Регулярные совместные командировки сотрудников, обсуждение проблем каждого, участие в корпоративах и совместных мероприятиях окажут положительную роль в повышении уровня мотивации сотрудников компании.

Также следует отметить, что проблема мотивации в компании не решена в полной мере, поскольку ожидания в отношении результатов труда и вознаграждения, как и ожидания в отношении ценности вознаграждения (согласно «Теории ожидания» В. Врума) оправдались лишь в некоторой степени. Неудовлетворенность частично компенсирована,

благодаря сплоченности команды, ориентированности сотрудников на коллективное взаимодействие и нематериальные поощрения.

Опрос тридцати сотрудников компании NOSA показал, что существуют материальные стимулы в форме выплаты премий. Подбором персонала занимаются соответствующие отделы, в компании существуют элементы адаптации персонала, предлагается многоуровневое обучение, кадровая политика компании направлена на продвижение и делегирование полномочий, результаты компании оцениваются не регулярно, не достаточно налажена корпоративная культура. Текучесть кадров невысокая, сотрудники увольняются по причине ухода на заслуженный отдых или переезда в другие регионы. Для более углубленного изучения системы мотивации был проведен опрос сотрудников компании NOSA по методу П. Мартина и Ш. Ричи (рис. 4).

Полученные данные о потребностях работников компании NOSA позволяют сделать вывод, что потребность в социальных контактах имеет наибольшее значение для сотрудников. На второй позиции находятся материальные потребности, на третьей – потребность в достижениях. Условия работы меньше всего интересуют сотрудников компании.

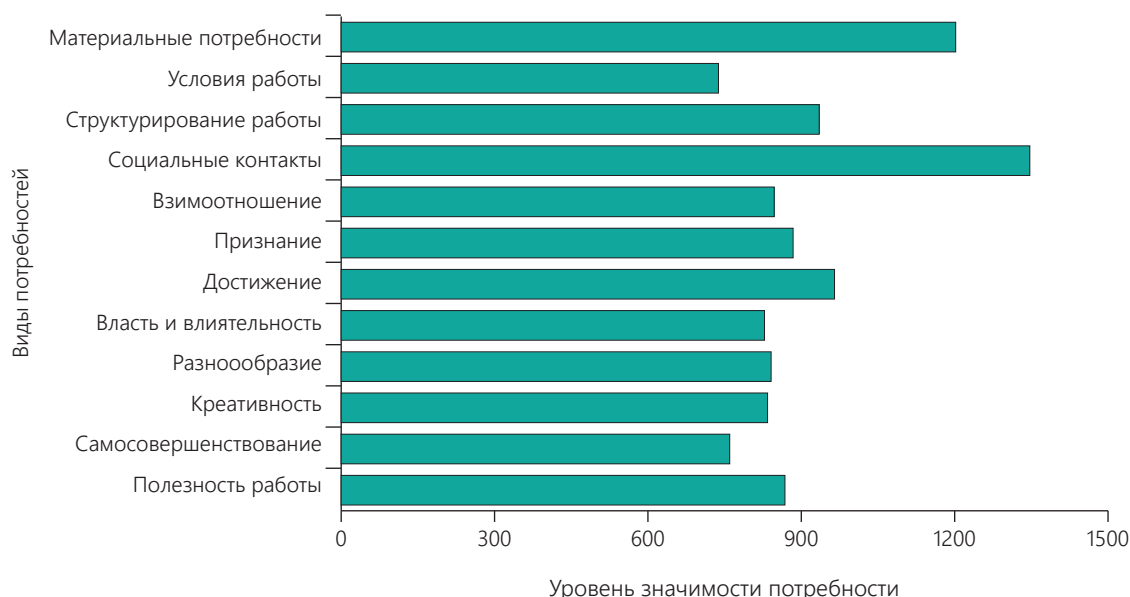
Представленные результаты, полученные в конкретной выборке, характеризуют мотивационные особенности специалистов компании, занимающейся производством высокотехнологичной продукции.



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис 3. Распределение видов потребностей сотрудников иранской компании NOSA

Fig. 3. Iranian company NOSA employees' needs distributed by type



Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 4. Сводные данные результатов профиля потребности работников компании NOSA

Fig. 4. Summary of NOSA worker demand profile results

Перспектива дальнейших исследований предполагает изучение факторов трудовой мотивации сотрудников организаций, представляющих другие иранские компании высокотехнологичных отраслей экономики.

Заключение / Conclusion

Представленные концептуальные основы системы мотивации сотрудников позволяют четко определить ключевые структурные элементы, которые применимы не только на предприятиях высокотехнологичных отраслей, но и на предприятиях различных сфер деятельности. В сохранившейся мировой тенденции к увольнению и смене работодателей представленные в статье инструменты, методы и технологии, применяемые в системе мотивации сотрудников предприятий, позволяют работодателям более детально изучить потребности работников, а полученные результаты использовать при разработке стимулов в материальной и нематериальной

формах, которые не только поспособствуют сохранению персонала, но и повышению производительности труда и качества выполнения возложенных на них обязанностей и задач.

Проведенное исследование потребностей сотрудников иранской компании NOSA показало, что потребности формируются с учетом имеющихся национальных обычаев и традиций, но в то же время четко выделяются потребности в социальных контактах, которые можно реализовать через развитие корпоративной культуры. Таким образом, представленные концептуальные основы системы мотивации труда специалистов высокотехнологичных предприятий Ирана позволяют комплексно отразить всех участников системы мотивации, механизмы и инструменты. Наиболее современными инструментами реализации системы мотивации сотрудников могут выступать цифровые технологии на фоне глобальной цифровизации высокотехнологичных отраслей, в том числе в Иране.

Список литературы

- Авдеева Д.А. (2022). Показатели человеческого капитала в исследованиях экономического роста: обзор // Экономический журнал ВШЭ. Т. 26, № 2. С. 240–269. <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2022-26-2-240-269>
- Алехин Б.И. (2021). Человеческий капитал и рост региональных экономик // Пространственная экономика. Т. 17, № 2. С. 57–80. <https://dx.doi.org/10.14530/se.2021.2.057-080>

References

- Alekhnin B.I. (2021), “Human capital and regional economic growth in Russia”, *Prostranstvennaya Ekonomika = Spatial Economics*, vol. 17, no. 2, pp. 57–80, <https://dx.doi.org/10.14530/se.2021.2.057-080>. (In Russian).
- Avdeeva D.A. (2022), “Human Capital Measures in Economic Growth Studies: An Overview”, *Higher School of Economics*

- Базаров Т.Ю., Карпов А.Б. (2020). Факторы трудовой мотивации современного работника (на примере российской фармацевтической компании) // Организационная психология. Т. 10, № 1. С. 106–120.
- Бураков Н.А., Славинская О.А. (2022). Креативные индустрии, экономический рост и рынки труда // Журнал Новой экономической ассоциации. Т. 54, № 2. С. 234–242. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2022-54-2-15>
- Галимова А.Ш., Галимова Л.Ф., Тимербулатова А.Р. (2019). Заработная плата как фактор мотивации к труду // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. № 1(33). С. 163–169.
- Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Коновалова Е.Г., Чуланова О.Л. (2020). Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: монография. М.: ИНФРА-М. 156 с.
- Климов Н.А., Чиркова Л.Л. (2019). Стратегическое управление персоналом в организациях // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral», № 2-1. С. 54–59.
- Мисюра А.В. (2019). Высокотехнологичное промышленное предприятие: нормативный и позитивный подходы к определению // Journal of New Economy. Т. 20, № 4. С. 88–107. <https://doi.org/10.29141/2073-1019-2019-20-4-5>
- Потапова Е.В., Лыгина Н.И. (2018). Стратегия управления человеческими ресурсами // Обеспечение устойчивого развития регионов в пространственной структуре экономики России Национальная (Всероссийская) научно-практическая конференция: сборник научных трудов, Орел, 25 апреля 2018 г.; Конобеева О.Е. (общ. ред.). Орел: Орловский государственный университет экономики и торговли С. 196–201.
- Тимакова К.С., Юкина Н.А. (2021). Особенности использования методов нематериальной мотивации персонала в организации // Актуальные научные исследования в современном мире. № 1-4(69). С. 268–270.
- Фалько С.Г., Яценко В.В. (2019). Архитектура компетенций персонала высокотехнологичных предприятий // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика, № 1. С. 29–39. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2019-1-29-39>
- Шарафутдинова Л.Р. (2021). Сущность высокотехнологичного предприятия и современные подходы к определению // Экономические науки. № 3 (196). С. 207–213. <https://doi.org/10.14451/1.196.207>
- Шкрабальюк А.А. (2021). Мотивация персонала: сущность и значение как функции управления персоналом // Молодой ученый. № 5(347). С. 297–301.
- Шубина Н.А. (2014). Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сборник статей по материалам XXIII международной студенческой научно-практической конференции. № 8(23). Новосибирск: Изд-во «СибАК». С. 267–269
- Osin E.N., Ivanova T.Yu., Orel E.A., Rasskazova E.I. (2018). Personality resources and work motivation: A beneficial synergy // Организационная психология. V. 8, no. 2. Pp. 27–46.
- Economic Journal, vol. 26, no. 2, pp. 240–269, <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2022-26-2-240-269> (in Russian).
- Bazarov T.Yu., Karpov A.B. (2020), “The factors of labour motivation of a modern employee (the example of pharmaceutical company)”, *Organizational psychology*, vol. 10, no. 1, pp. 106–120. (In Russian).
- Burakov N.A., Slavinskaya O.A. (2022), “Creative industries: Economic growth and labor markets”, *Journal of the New Economic Association*, vol. 54, no. 2, pp. 234–242, <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2022-54-2-15> (in Russian).
- Falco S.G., Yatsenko V.V. (2019), “Architecture of personnel competencies at high-tech enterprises”, *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, no. 1, pp. 29–39, <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2019-1-29-39> (in Russian).
- Galimova A.S., Galimova L.F., Timerbulatova A.R. (2019), “Salary as a motivation factor to work”, *Vestnik of Volzhsky University named after V.N. Tatishchev*, no. 1(33), pp.163–169. (In Russian).
- Kibanov A.Ya., Mitrofanova E.A., Konovalova E.G., Chulanova O.L. (2020), *The concept of competence approach in personnel management: monograph*, INFRA-M, Moscow, Russia. (In Russian).
- Klimov N.A., Chirkova L.L. (2019), “Strategic personnel management in organizations”, *International journal of applied sciences and technology “Integral”*, no. 2-1. pp. 54–59. (In Russian).
- Misyura A.V. (2019), “High-tech industrial company: A normative and a positive approach to the definition”, *Journal of New Economy*, vol. 20, no. 4, pp. 88–107, <https://doi.org/10.29141/2073-1019-2019-20-4-5> (in Russian).
- Osin E.N., Ivanova T.Yu., Orel E.A., Rasskazova E.I. (2018), “Personality resources and work motivation: A beneficial synergy”, *Organizational psychology*, vol. 8, no. 2, pp. 27–46.
- Potapova E.V., Lygina N.I. (2018), “Strategy of human resource management”, In: Konobeeva O.E. (ed.) *Ensuring the sustainable development of regions in the spatial structure of the Russian economy. Proceedings of the National (All-Russian) Scientific and Practical conference, Orel April 25, 2018*, Orel State University of Economics and Trade Publ. House, Orel, Russia, pp. 196–201. (In Russian).
- Timakova K.S., Yukina N.A. (2021), “Features of the use of methods of non-material motivation of personnel in the organization”, *Actual scientific research in the modern world*, no. 1-4(69), pp. 268–270. (In Russian).
- Sharafutdinova L.R. (2021), “The essence of a high-tech enterprise and the modern approaches to the definition”, *Economic Sciences*, no. 3 (196), pp. 207–213, <https://doi.org/10.14451/1.196.207> (in Russian).
- Shkrabalyuk A.A. (2021), “Personnel motivation: The essence and significance as a function of personnel management”, *Young scientist*, no. 5(347), pp. 297–301. (In Russian).
- Shubina N.A.)2014), “Material and non-material stimulation of labor: organizational experience and public opinion”, In: *Scientific community of students of the XXI century. Economic sciences: Proceedings of the XXIII international student scientific and practical conference*, no. 8(23), SiBAK Publ. House, Novosibirsk, Russia, pp. 267–269. (In Russian).